



BACHELORARBEIT

Lara Beiler

**Innovative Hotelkonzepte für
die Zielgruppe 50 plus**

2014

BACHELORARBEIT

Innovative Hotelkonzepte für die Zielgruppe 50 plus

Autor/in:
Lara Beiler

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM11wT1-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Natalie Dechant M.A.

Einreichung:
Mannheim, 24.06.2014

BACHELOR THESIS

Innovative hotel concepts for the target group over 50

author:
Lara Beiler

course of studies:
Business Management

seminar group:
BM11wT1-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:
Natalie Dechant M.A.

submission:
Mannheim, 24.06.2014

Bibliografische Angaben

Lara Beiler

Innovative Hotelkonzepte für die Zielgruppe 50 plus

Innovative hotel concepts for the target group over 50

47 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

Abstract

In der vorliegenden Bachelorarbeit sollen innovative Hotelkonzepte für die Zielgruppe 50 plus vorgestellt werden. Welche Notwendigkeit innovativen Konzepten in der Hotellerie zukommt und welche wachsende Rolle die Menschen 50 plus spielen, wird anhand bestimmter Dienstleistungseigenschaften, dem Markt und dem Markenmanagement erläutert. Mithilfe einer Bedürfnisanalyse wird ein genauer Blick auf die Kommunikationsinstrumente geworfen. Die Frage nach der passenden Ansprache für die Zielgruppe 50 plus wird unter Verwendung verschiedener Literaturquellen mehrerer Meinungsvertreter diskutiert. Worauf bei speziell für reifere Kunden entwickelten Hotelkonzepten geachtet werden muss, wird erläutert und an einzelnen Beispielen verbildlicht. Einen Einblick in das Geschäftsmodell und das Vorgehen des Golfhotels Fancourt bietet eine Orientierung für mögliche Konzepte. Klar festgelegte, erfolgsversprechende Richtlinien für innovative Hotelkonzepte zugeschnitten auf den Menschen 50 plus lassen sich aufgrund des Umfangs an Innovationen und verschiedener Kundenbedürfnisse nur schwer definieren.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	1
2 Hotelmanagement und -marketing.....	3
2.1 Der Hotelmarkt weltweit	3
2.2 Das Hotelmarketing mit seinen Problemstellungen	6
2.2.1 Dienstleistungseigenschaften.....	6
2.2.2 Besonderheiten der Leistungspolitik.....	9
2.2.3 Absatzmittler und Belegzahlen.....	10
2.3 Die Rolle des Markenmanagements	11
2.3.1 Nutzen von Marken.....	12
2.3.2 Markenmanagement	13
3 Die Zielgruppe 50 plus	15
3.1 Begriffsdefinition	15
3.1.1 Die Bedeutung der Zielgruppe 50 plus	15
3.1.2 Wertewandel und Generationen.....	18
3.2 Zielgruppenkommunikation für 50 plus.....	20
3.2.1 Verbrauchertypologie	20
3.2.2 Der Mensch 50 plus und seine Bedürfnisse	23
3.2.3 Kommunikationsinstrumente	26
4 Hotelangebote für die Zielgruppe 50 plus	36
5 Hotelkonzepte am Beispiel Fancourt.....	41
5.1 Plattner's Golfhotel Fancourt.....	41
5.2 Das Geschäftsmodell	41
5.3 Zielgruppensegmentierung.....	43
5.4 Zielgruppenmarketing	44
5.4.1 Einsatz von Kommunikationsinstrumenten.....	44
5.4.2 Die Absatzmittler	45
5.5 Positionierung und Differenzierung	45
6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für innovative Hotelkonzepte für die Zielgruppe 50 plus.....	46
Literatur- und Quellenverzeichnis.....	48

Anlagen	53
Lebenslauf	55
Eigenständigkeitserklärung	56

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Bachelorarbeit	2
Abbildung 2: Bezugsrahmen des Tourismus	4
Abbildung 3: Weltweite Marktanteile nach Nationalität der Hotelgesellschaften (2008)	5
Abbildung 4: World ranking 2013 of hotel groups and brands.....	5
Abbildung 5: Besonderheiten des Marketings von Hotelleistungen.....	8
Abbildung 6: Die 5 Konzeptionsebenen des Produkts	9
Abbildung 7: Identitätsbasierte Markenführung.....	13
Abbildung 8: Menschen über 50 Jahre - Weltweiter Vergleich.....	16
Abbildung 9: Werthaltungen der verschiedenen Generationen im Vergleich	18
Abbildung 10: Kriterien der Marktsegmentierung	20
Abbildung 11: Zielgruppensegmentierung 50 plus	21
Abbildung 12: Typen der T.E.A.M Seniorentypologie	22
Abbildung 13: Maslows Bedürfnispyramide	24
Abbildung 14: Darstellung des gewünschten und gefühlten Alters von Best Agern	26
Abbildung 15: Die 8 P's des modernen Marketing-Mix zur Ansprache von Best Agern.....	28
Abbildung 16: Internet Nutzerverhalten von Best Agern	30
Abbildung 17: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlung	47

1 Aufgabenstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Viele Märkte sind immer austauschbarer, übersättigt und unübersichtlich. Es herrscht ein verändertes Kunden- und Konsumverhalten. Den Konsumenten fällt es immer schwerer zwischen Produkten, Dienstleistungen und Unternehmen zu differenzieren. Produktinnovationen und Alleinstellungsmerkmale spielen auf dem Weltmarkt eine immer größere Rolle. Durch die demografische Entwicklung kann nur der gewinnen, der die älter werdenden Konsumenten versteht und seine Produkte und Dienstleistungen schneller modifiziert. Neue kundengerechte, unverwechselbare Konzepte sind notwendig, um Wachstumschancen im demografischen Wandel zu generieren [vgl. Pompe 2013, 25].

In der folgenden Bachelorthesis „Innovative Hotelkonzepte für die Zielgruppe 50 plus“ soll aufgeführt werden, wie eine spezifische Zielgruppenauswahl und innovative Marketingkonzepte zum Markterfolg beitragen können. Dazu erfolgt zunächst eine Einführung in Hotelmarketing und -management. In diesem Teil soll außerdem aufgezeigt werden, welche Rolle hierbei dem Markenmanagement zukommt.

Darauf soll ein Einblick in die Bedürfnisse und Besonderheiten der Zielgruppe 50 plus geliefert werden. Über den Begriff 50 plus und dessen Verwendung wird viel diskutiert. Unternehmen spezialisieren sich immer mehr auf den wachsenden, kaufkraftstarken Kundenstamm. Als besonders stark diskutierter Anstoßpunkt, gilt hierbei die Verwendung des Wortes *Senioren* im Zusammenhang mit dem Begriff *50 plus*.

Es gilt herauszufinden, wie man durch eine möglichst sensible Ansprache die ältere Zielgruppe erreicht, ohne dass diese sich dabei alt fühlt.

In dem darauf folgenden Punkt wird veranschaulicht, auf was bei für die Zielgruppe 50 plus maßgeschneiderten Hotelkonzepten, alles geachtet werden muss. Es folgen Beispiele von Hotelangeboten, die es für die Zielgruppe 50 plus bereits gibt, und wie hierbei diese Konsumenten angesprochen werden.

Als ein zentraler Punkt der Bachelorarbeit wird ein Hotelkonzept am Beispiel Fancourt vorgestellt. Das Golfhotel Fancourt in Südafrika ist seit Jahren auf die Zielgruppe der Best Ager spezialisiert. Als qualitätsbewusste, kaufkraftstarke Zielgruppe zeichnet sich 50 plus als Fancourts Hauptkundenstamm aus. Der zunehmende Wettbewerb und das wachsende Interesse an der lukrativen Zielgruppe der Älteren fordert eine immer kreativere und differenziertere Ansprache.

Gerade Fancourt als Südafrikas führendes Golfhotel eignet sich besonders für die hier angestrebte Veranschaulichung. Golf gilt als preisintensive, exklusive Sportart und lockt Best Ager aus aller Welt an. Da es in Südafrika allerdings eine Vielzahl an Golfplätzen und Golfhotels gibt, stellt sich die Frage wie Fancourt über all die Jahre seinen internationalen Kundenstamm und seinen Favoritenstatus auf einem solch überbesiedelten Markt bewahren konnte.

Im Folgenden soll aufgezeigt werden, wie es Hotels gelingen kann, durch eine zielgerichtete Ansprache und durch Emotionalisierung ein zukunftsweisendes Konzept für die Zielgruppe 50 plus richtig umzusetzen und eine sensible Zielgruppe für sich zu begeistern.

Die am Ende zusammengestellten Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen des Hotelmanagements für die Zielgruppe 50 plus zeigen, auf welche Punkte und Parameter für ein erfolgreiches Vorgehen geachtet werden muss.

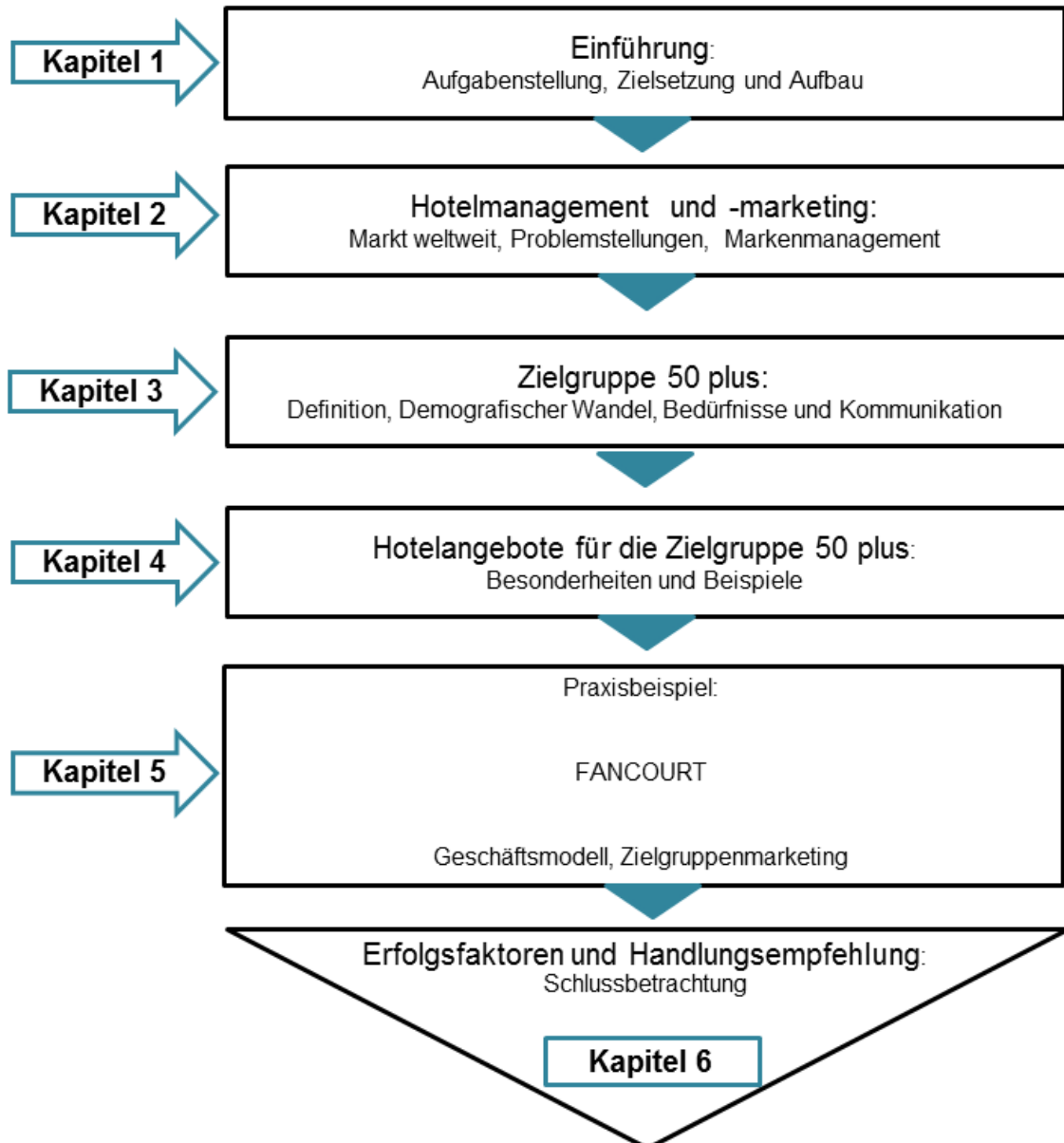


Abbildung 1: Aufbau der Bachelorarbeit

(Quelle: Eigene Abbildung)

2 Hotelmanagement und -marketing

Eine genaue Definition des Begriffs Hotel gibt es nicht, da es sich aufgrund des breiten Angebots der Leistungsfacetten und der nicht homogenen Leistungsstruktur als schwierig gestaltet. Als Hauptmerkmal gilt jedoch, dass ein Hotel ein Betrieb mit der Kernfunktion zur Beherbergung und meist zusätzlich zur Verpflegung darstellt. Man unterscheidet zwischen den verschiedenen Betriebsarten Hotel, Hotel Garni, Pension und Gaststätte, wobei die Hotels als Betriebsart dominieren [vgl. Gardini 2010, 5]. Diese Art von Beherbergungsunternehmen nennen sich traditionelle Beherbergungsformen. Neben den traditionellen Formen gibt es allerdings auch die ergänzende Hotellerie, d.h. die Parahotellerie. Diese bezeichnet sonstige Beherbergungsgewerbe wie z.B. Camping, Judendherbergen oder Ferienhäuser.

Das Marketing selbst beschäftigt sich mit der Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die potenziellen und aktuellen Märkte ausgerichteter Unternehmensaktivitäten. Der Managementprozess läuft in mehreren Phasen mit Rückkopplungsschleife ab. Indem Kunden und deren Bedürfnisse dauerhaft zufriedengestellt werden, sollen die Unternehmensziele erreicht werden. Das Unternehmen muss marktgerecht geführt werden, durch ein klar definiertes Management zur Willensbildung und -durchsetzung [vgl. Mefert 2000, 8].

Als Hotelmanagement wird die Führung von Hotelkonzernen bezeichnet, wobei sich das Management mit dem Gestalten, Lenken und Entwickeln einer Hotelunternehmung als zweckorientiertes, soziales System beschäftigt. Hierbei sind Entscheidungen auf normativer Ebene, strategischer Ebene und operativer Ebene zu treffen [vgl. Henschel 2008, 1]. Auf normativer Ebene sind grundsätzliche Entscheidungen zu den Zielen, den Grundsätzen und dem Verhalten des Hotelunternehmens zu klären. Auf strategischer Ebene fallen Entscheidungen zu den Geschäftsfeldern und der Strategie an. Entscheidungen zur Umsetzung von Konzepten, wie z.B. zum Marketing, werden auf der operativen Ebene getroffen. Die Besonderheit im Hotelmarketing ist die besondere Relevanz des Hotelpersonals bei der Realisierung von Marketingkonzeptionen. Vor allem im Serviceprozess hat die Kunde-Mitarbeiter-Interaktion großen Einfluss auf die Qualitätswahrnehmung der Gäste. Jeder Mitarbeiter wird vom Kunden als Leistungserbringer gesehen. Aufgrund dessen müssen die klassischen Aufgabenbereiche des Marketingmanagements im Dienstleistungsbereich erweitert werden [vgl. Gardini 2010, 75].

2.1 Der Hotelmarkt weltweit

Die Hotellerie ist ein wesentlicher Bestandteil der touristischen Wertschöpfungskette. Neben dem Vertrieb der touristischen Leistung, der Transportleistung und touristischen Nebenleistungen, zählen vor allem die Beherbergung und Verpflegung zu den Kernfunktionen der Wertschöpfungskette des Tourismus [vgl. Schultze 1993, 73].

Das in Abbildung 2 dargestellte System des Tourismus unterscheidet drei Dimensionen: die Kernfunktion des Tourismus, die drei Arten von Institutionen, die die jeweiligen

Kernfunktionen ausführen, sowie die für den Tourismus benötigte Infrastruktur. Aus der Abbildung geht hervor, welche Rolle dem Hotel und der Infrastruktur im Tourismus zukommt.

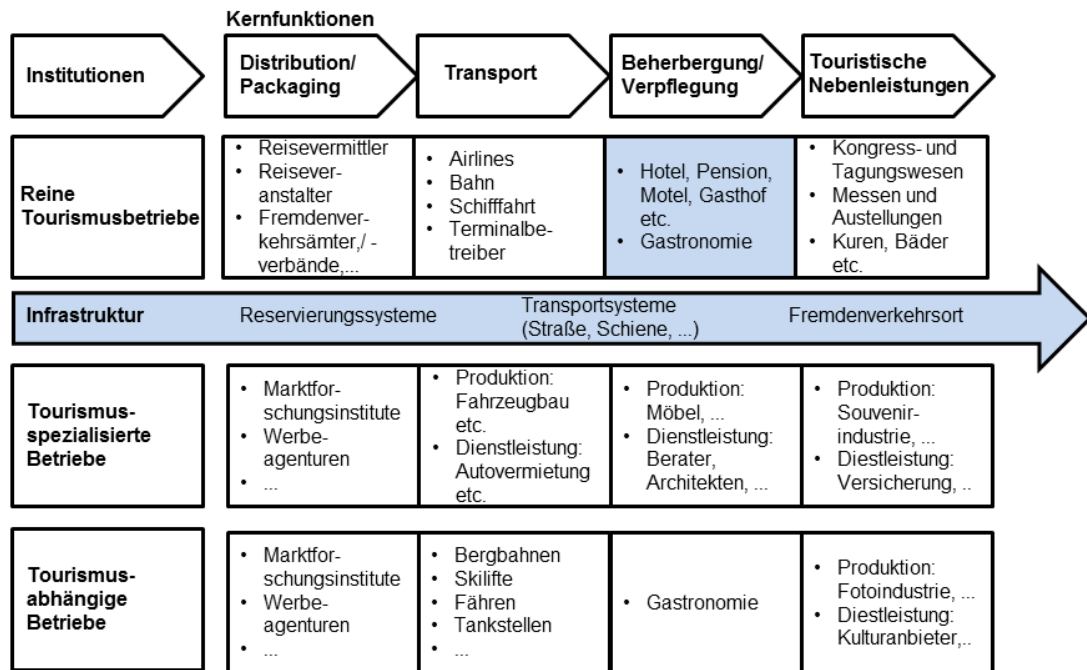


Abbildung 2: Bezugsrahmen des Tourismus

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schultze 1993, 73)

In der Hotellerie selbst wird zwischen verschiedenen Organisations- und Wettbewerbsformen unterschieden.

Die Individualhotellerie und damit das privat geführte Hotel ist für die meisten Märkte in Europa charakteristisch und gilt vor allem in Deutschland als die wohl häufigste Organisationsform. Daneben gibt es die Markenhotellerie, unter deren Oberbegriff die Hotelketten und Hotelkooperationen fallen. Unter diesem Begriff werden Hotelgesellschaften geführt, die eine einheitliche Leitung und Konzeption im Sinne einer Marke verfolgen. Diese Form der Hotellerie lässt sich hauptsächlich in den USA finden, die seit Jahren den Markt der Hotelkettenhotellerie dominieren [vgl. Henschel/Gruner/Freyberg 2013, 31].

Deutschland konnte sich bis heute weitgehend, im Gegensatz zu der Entwicklung in den USA, seinen Mittelstandscharakter bewahren. Andererseits wird der Konzentrationsprozess auf Hotelmärkten weltweit, auch in Deutschland, zu Lasten der Individualhotellerie weiter fortschreiten. Die zunehmende Bedeutung von markengebundenen Organisationseinheiten verzeichnet einen klaren Trend. Die Wettbewerbsintensität zwischen Ketten- und Individualhotellerie hat dadurch weltweit deutlich zugenommen und wird auch weiterhin eine Entwicklung hin zur kooperationsgebundenen Organisationseinheit durchlaufen [vgl. Gardini 2009, 25].

Weiterhin muss kritisch betrachtet werden, dass die Globalisierung in der Hotellerie in den letzten 20 Jahren eine Ungleichheit aufweist. Die Region Asia-Pacific konnte ihren weltweiten Marktanteil von 4,7% im Jahr 1980 auf 24,3% im Jahr 2004 steigern, wobei die USA und Europa ein wesentlich langsames Wachstum verzeichnen konnten. So ist Europas Marktanteil, trotz des größten Anteils an Bettenkapazitäten, von 52,2% im Jahr 1980 auf 35,7% im Jahr 2004 gesunken [vgl. Henschel 2008, 45].

Dennoch ist die Dominanz der USA auf jedem einzelnen Markt klar erkenntlich, wie aus den Abbildungen 3 und 4 hervorgeht.

Land	Weltweit	Europa	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Mittlerer Osten/Afrika
USA	56,90%	24,10%	80,80%	32,20%	28,40%	30,20%
Großbritannien	12,50%	14,10%	12,70%	5,60%	11,10%	11,40%
Frankreich	9,80%	24,90%	3,20%	12,50%	9,00%	11,30%
Spanien	5,30%	16,40%	0,40%	24,50%	0,30%	3,40%
Deutschland	2,50%	6,70%	0,20%	4,20%	0,60%	13,00%
China	2,30%	0,00%	0,00%	0,00%	18,50%	0,00%
Japan	2,20%	0,10%	0,20%	0,00%	16,80%	0,40%
Kanada	1,20%	0,50%	1,50%	1,20%	1,50%	1,50%
Hongkong	0,90%	0,10%	0,10%	0,20%	6,50%	0,70%
Niederlande	0,80%	2,20%	0,00%	1,20%	0,10%	4,50%

Abbildung 3: Weltweite Marktanteile nach Nationalität der Hotelgesellschaften (2008)

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Gardini 2010)

Top 10 of worldwide hotel groups as of 1 January 2013								
RANG 2013	GROUPS		HOTELS 2013	HOTELS 2012	ROOMS 2013	ROOMS 2012	NUMBERS	%
1	IHG	GB	4602	4480	675 982	658 348	17 634	2,70%
2	Hilton Hotels	USA	3992	3861	652 378	631 131	21 247	3,40%
3	Marriott International	USA	3672	3595	638 793	622 279	16 514	2,70%
4	Wyndham Hotel Group	USA	7342	7205	627 437	613 126	14 311	2,30%
5	Choice	USA	6198	6203	497 032	502 460	-5437	-1,10%
6	Accor	FRA	3515	4426	450 199	531 714	-81515	-15,30%
7	Starwood Hotels	USA	1121	1076	328 055	315 346	12 709	4,00%
8	Best Western	USA	4024	4018	311 611	295 254	16 357	5,50%
9	Home Inns	CHI	1772	1426	214 070	176 562	37 508	21,20%
10	Carlson Rezidor Hotels	USA	1077	1077	166 245	165 802	443	0,30%

Abbildung 4: World ranking 2013 of hotel groups and brands

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Hospitality-MKG, 2013)

Die Verteilung des globalen Marktanteils der weltweiten Hotellerie und die Nationalität der Hotelgesellschaften zeigt, dass die USA den Hotelmarkt mit Hotelkonzernen wie Best Western und Hilton klar dominiert. Wie aus der Abbildung 4 erkenntlich wird, befinden sich allein unter den Top Ten der größten internationalen Hotelunternehmen des Jahres 2013 sieben US-Konzerne. Weltweit gesehen befinden sich die meisten Hotelkapazitäten zwar in Europa, mit den drei größten europäischen Märkten Großbritannien, Deutschland und Frankreich, jedoch zeigt sich eine sinkender Tendenz, da Nord- und Südamerika, die BRIC-Staaten sowie der Mittlere Osten im zukünftigen Fokus internationaler Expansionsprozesse stehen [vgl. Gardini 2010, 19].

Dazu kommt, dass durch das gestiegene Markenbewusstsein die Wahl internationaler Kunden eher auf die Kettenhotellerie als auf die Individualhotellerie fallen wird. Einheitliche Qualitätsstandards, ein hohes Maß an Dienstleistungsbereitschaft und ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis sehen die meisten Kunden inzwischen als selbstverständlich an. Diesen Ansprüchen können allerdings oftmals meist nur große Hotelgesellschaften gerecht werden. Durch das expansive Vordringen der Markenhotellerie auf dem Hotelmarkt wird die Individualhotellerie weitere Rückgänge zu verbüßen haben und der weltweite Verdrängungswettbewerb in Zukunft weiter zunehmen [vgl. Peters 2007, 81]. Neben dem gestiegenen Markenbewusstsein hat sich auch die generelle Situation der Nachfrage, durch den Übergang zum Käufermarkt, verändert. Angebotsüberschüsse, wachsender Wettbewerb, Kostendruck und eine zunehmende Austauschbarkeit von Hotelprodukten erschweren das Überleben auf dem Hotelmarkt. Kunden werden immer unberechenbarer und wollen Neues erleben. Die Geiz-ist-geil-Mentalität zeichnet sich oft in immer kürzeren Reiseaufenthalten ab [vgl. Henschel/Gruner/Freyberg 2013, 350]. Ein marktgerechtes, innovatives Marketing erscheint dadurch immer notwendiger.

2.2 Das Hotelmarketing mit seinen Problemstellungen

2.2.1 Dienstleistungseigenschaften

Zu den typischen Anbietern von Dienstleistungen zählen z.B. Hotels, Banken, Autovermietungen, Versicherungen oder Krankenhäuser. Die Besonderheiten von Dienstleistungen ermöglichen keine einfache Projektion des klassischen, gütergeprägten Marketingansatzes auf diese Art von Leistung. Da das Hotelmarketing aufgrund seiner Leistungseigenschaften zum Konsumgütermarketing deutliche Unterschiede aufweist, wurde ein eigener Ansatz des Marketings für diese entwickelt [vgl. Mefert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 28]. Trotz häufiger Nutzung des Begriffes *Dienstleistung* gibt es keine eindeutige Definition des Wortes. Ein Grund dafür ist die ausgeprägte Heterogenität des tertiären Sektors und die spezifischen Charakteristika. Lediglich durch die spezifischen Merkmale und Eigenschaften von Dienstleistungen kann ein Ansatz geschaffen werden, Dienstleistungsbetriebe zu charakterisieren. Dienstleistungen sind Teil des tertiären Sektors und weisen verschiedene Unterscheidungsmerkmale und Probleme zur Sachgüterproduktion auf [vgl. Seitz 1997, 1].

Die *Immaterialität* der Hotelleistung ist als wesentliches Merkmal der Dienstleistung zu verstehen. Die angebotene Leistung ist noch nicht realisiert, d.h. sie ist unkörperlich und verfügt über keinen materiellen Status. Das Hotelprodukt ist daher sehr stark erklärungsbedürftig, da die Kunden es vorher nicht anfassen und erleben können [vgl. Seitz 1997, 2]. Es ergeben sich also unterschiedlichste Quantifizierungsprobleme. Für den potenziellen Kunden entsteht dadurch kein wirkliches Nutzenempfinden, wie bspw. bei der Ausstellung eines Sachgutes im Schaufenster. Der Produktpolitik und der Werbung kommt dadurch eine besonders wichtige Rolle zu. Es muss daher versucht werden, das immaterielle Produkt zu visualisieren, um die Dienstleistung transparent zu machen [vgl. Henschel 2008, 80]. Die Immaterialität bedingt ebenfalls eine große Variabilität der Preisbildung im Dienstleistungsbereich. Für den Kunden sind die Preise oft undurchschaubar und nicht nachvollziehbar, da sich der Gesamtpreis aus vielen Einzelleistungen zusammensetzt. Der hohe Anteil an menschlicher Arbeitszeit, der in die Leistung miteinfließt, hat seinen Preis. Daher stimmt für vielerlei Kunden häufig das Kosten/Nutzen-Verhältnis von Dienstleistungen nicht. Zahlt der Kunde 200 Euro für seine Übernachtung, kommt es ihm unverhältnismäßig teuer vor und er hat zu hohe Ansprüche an die Leistung, da es ihm an der Transparenz in der Preisaufschlüsselung fehlt [vgl. Haller 2012, 21].

Die *Nicht-Lagerfähigkeit* bedeutet, dass Dienstleistungen nicht auf Vorrat produziert werden können. Der gesamte Dienstleistungsprozess ist daher auf den externen Faktor, den Nachfrager, abgestimmt und lässt sich nicht im Voraus erstellen. Jede angebotene, aber nicht verwendete Dienstleistung ist daher verfallen [vgl. Henschel 2008, 81]. Die schnelle Vergänglichkeit von Dienstleistungen hat unter anderem zur Folge, dass Fixkosten durch die vorhandene Leistungsbereitschaft verursacht werden, die aber durch den Verfall der Leistung nicht gedeckt werden. Die Preispolitik spielt daher eine wichtige Rolle, denn es müssen mit vernünftigen Preisen und befriedigenden Kapazitätsauslastungen Kosten gedeckt werden [vgl. Seitz 1997, 3].

Die *Nicht-Transportfähigkeit* entsteht durch die Immaterialität. Der Kunde muss am Ort des Angebots erscheinen, um die Leistung entgegenzunehmen. Es gilt also, den Nachfrager zu motivieren, um ihn zum Angebot zu locken. Auch der Standortwahl kommt dadurch eine besondere Rolle zu, denn man muss einen problemlosen Zugang zum Ort der Leistungserstellung ermöglichen und Faktoren des ursprünglichen Angebots am Tourismusstort berücksichtigen [vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 30].

Die Einbeziehung des *externen Faktors* in die Hotelleistung bedeutet, dass der Gast bei der Leistungserstellung persönlich anwesend sein muss [vgl. Henschel 2008, 353]. Durch den externen Faktor und das Zusammenfallen von Leistungserstellung, -nachfrage, -konsum bedingen, dass Hotelleistungen stark von Nachfrageschwankungen abhängig ist. Elastizität, Saisonalität und außerökonomischen Faktoren, wie z.B. Modeerscheinungen, machen die Nachfrage sehr labil. Jeder Prozess der Erstellung einer Dienstleistung wird damit durch das Einwirken eines außenstehenden Faktors mitbestimmt, woraus sich die nächste Eigenschaft ableiten lässt [vgl. Henschel 2008, 80].

Ferner resultiert durch den externen *Faktor ein Mangel an Standardisierung*. Aus der Einbeziehung des externen Faktors in die Leistung, ergibt sich der meist individualistische, personalintensive und schwer standardisierbare Charakter vieler Dienstleistun-

gen. Denn die hohe Individualität vieler Dienstleistungen basiert auf einem hohen Grad menschlichen Mitwirkens an dem Leistungsprozess. Die Leistungsqualität resultiert daher meist aus den personellen Einsatzfaktoren [vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 31]. Dem Human Ressource kommt in der Unternehmensführung dadurch eine große Rolle zu. Human Ressource wird immer mehr zur entscheidenden Basis für die Entwicklung von Wettbewerbsvorteilen [vgl. Schreyögg/Koch 2010, 418]. Die Hotelleistung ist ein Bündel aus vielen verschiedenen Einzelleistungen, die zusammen genommen ein schlüssiges Gesamtpaket ergeben sollten. Jede Einzelleistung ist dabei individuell und schwer standardisierbar.

Die *Komplementarität* von Hotelleistungen stellt ein weiteres Problem dar. Die Hotelleistung ist stets mit der Leistungserstellung anderer Leistungsträger, wie z.B. Reiseveranstaltern, oder öffentlicher Träger, wie z.B. Gemeinden, verbunden. Das jeweilige Marketing eines Hotelkonzerns wird folglich auch durch das Marketing der genannten Träger beeinflusst [vgl. Henschel 2008, 353].

In der folgenden Abbildung 5 wird veranschaulicht, welche Konsequenzen die spezifischen Dienstleistungseigenschaften für das Marketing mit sich bringen.

Eigenschaften der Leistung	Konsequenzen für das Marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Intangibilität / Immaterialität <ul style="list-style-type: none"> - Intransparenz, Unsicherheit, hohe Suchkosten des Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung flexibler Absatz- und Preisgestaltungsmöglichkeiten für die Abstimmung von Angebot und Nachfrage
<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfall von Konsum und Produktion <ul style="list-style-type: none"> - Keine Vorratsproduktion, Lagerbarkeit - Standortgebundenheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung flexibler Absatz- und Preisgestaltungsmöglichkeiten für die Abstimmung von Angebot und Nachfrage
<ul style="list-style-type: none"> • Integration des externen Faktors/ Bedeutung des persönlichen Kontaktes <ul style="list-style-type: none"> - Individuelle, unvorhersehbare Qualität - Probleme der Messung und Bewertung von Leistungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung des internen Marketings <ul style="list-style-type: none"> • Marketingorientierung im Leistungserstellungsprozess • Steuerung von Kundenerwartungen • Bedeutung des Qualitätsmanagements

Abbildung 5: Besonderheiten des Marketings von Hotelleistungen

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert/Bruhn 2009,40)

2.2.2 Besonderheiten der Leistungspolitik

Die Leistungs- und Produktpolitik bilden das Zentrum der Marketingpolitik eines Hotelunternehmens. Hier findet die marktgerechte Gestaltung der Leistung eines Unternehmens statt. Durch ein optimiertes Leistungsangebot sollen Kundenbedürfnisse dauerhaft befriedigt werden. Ein innovatives und weiterentwickeltes Angebot dient außerdem als Abgrenzung von der Konkurrenz. Nur so ist die Dienstleistung im Wettbewerb überlebensfähig [vgl. Meffert 2000, 327].

Die Planung und Konzeption des Leistungsprogramms eines Hotelunternehmens findet auf verschiedenen Konzeptionsebenen statt, die in Abbildung 5 dargestellt sind.

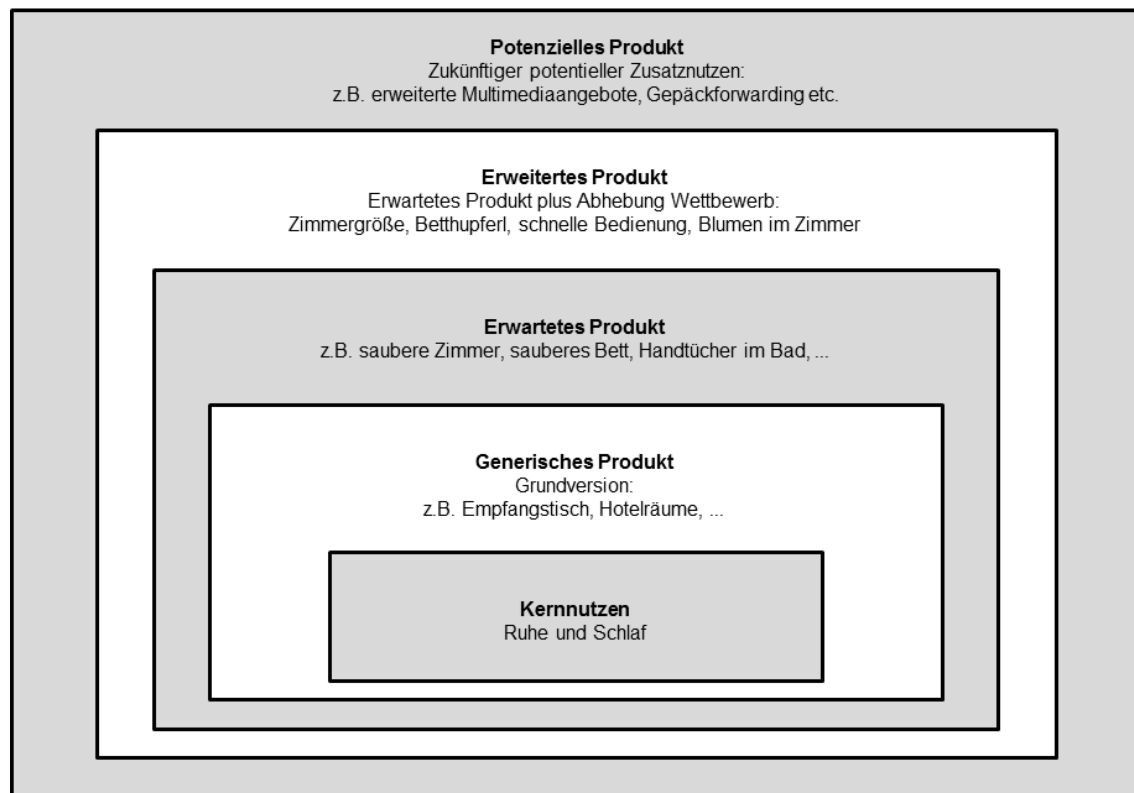


Abbildung 6: Die 5 Konzeptionsebenen des Produkts

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kotler/Bliemel 2001, 717)

Bei der Frage nach dem *Kernnutzen* geht es in der Hotellerie um die Ruhe und den Schlaf. Der Kernnutzen ist die fundamentale Produktleistung des Unternehmens, die dem Kunden angeboten wird. Der Kernnutzen ist in die Grundversion eines Produktes umzusetzen, d.h. in das *generische Produkt*. Im Hotel bedeutet das konkret die Grundausstattung wie z.B. die Lobby. Auf der dritten Ebene findet man die vom Gast *erwarteten Produkte*. Es sind Leistungseigenschaften und Rahmenbedingungen zu gestalten, die für den Gast als selbstverständlich und Minimum an Leistung gelten, z.B. Handtücher im Bad. Danach erfolgt der Übergang vom Grundnutzen, d.h. der Basisleistung, hin zum Zusatznutzen, d.h. der Plusleistung. Bei den Plusleistungen unterscheidet man

zwischen Produkteigenschaften, die auf den Erbauungsnutzen wie z.B. Design und Atmosphäre abzielen oder Produkteigenschaften, die eher auf den Geltungsnutzen der Gäste ansprechen, wie z.B. Image und Status [vgl. Meffert 2000, 333]. Das erwartete Produkt muss daher erweitert werden, um sich von Wettbewerbern abzuheben. Als *erweiterte Produkte* gelten bspw. besonderer Service und eine spezielle Zimmerausstattung. Diese Zusatzleistungen bieten die Chance sich zu profilieren und die Kunden zu begeistern, z.B. mit einem Betthupferl. Hierbei ist zu beachten, dass sich der Gast sehr schnell an Zusatzleistungen gewöhnt und diese als selbstverständlich ansieht. Diese Anspruchsinflation kann sehr teuer werden, da jede zusätzliche Augmentierung mit zusätzlichen Kosten verbunden ist [vgl. Gardini 2010, 57]. Um im Wettbewerb bestehen zu können, ist es jedoch notwendig, innovativ zu bleiben und immer weitere Zusatzleistungen einzubringen, um sich auf dem Markt hervorzuheben. Auf der fünften Konzeptionsebene steht das *potenzielle Produkt*. Vorausschauende Unternehmen müssen sich im Vorfeld damit auseinandersetzen, was in Zukunft zu Produktvariationen und -generationen gehört. Somit ist das Produkt mit jedem potenziellen Zusatznutzen und allen zukünftigen Innovations- und Verbesserungsmöglichkeiten das potenzielle Produkt [vgl. Kotler/Bowen/Makens 2006, 305].

Da die Unterscheidung in Kernnutzen und Zusatznutzen oft von der Art des Betriebs und der Kundenwahrnehmung abhängt, gestaltet sich diese Einteilung problematisch. Besonders bei gehobenen Betrieben werden Nebenleistungen als selbstverständlich gesehen und ein Profilierungsmerkmal kann daher nicht erreicht werden. Eine derartige Unterscheidung ist somit nicht zielführend, wodurch das Augenmerk verstärkt zurück auf die Beherbergungs- und Verpflegungsleistung fällt. Diese Leistungen, kombiniert mit Nebenleistungen, sollten als grundlegender Bestandteil des Angebots verstanden werden. Die Produkte eines Hotelunternehmens stellen somit ein Bündel aus immateriellen und materiellen Leistungen dar, das durch eine zielgruppenspezifische Leistungskombination zu gestalten ist [vgl. Barth/Theis 1998, 155]. Diese Leistungskombination mit all seinen Besonderheiten ist nicht schützbar. Es gibt keine Patente und Alleinnutzungsrechte. Die Konkurrenz kann all die Leistungen ebenfalls anbieten, da Dienstleistungen frei imitierbar sind. Das bedeutet, dass es für die gesamte Branche schwerer ist, sich zu differenzieren. Auf jeden einzelnen kommen gestiegene Kosten zu, denn in dem Innovationswettbewerb der Hotelbranche, in dem jeder mit seinem Leistungsangebot nachziehen muss um zu überleben, kann volkswirtschaftlich kaum jemand einen Vorteil ziehen [vgl. Haller 2012, 21].

2.2.3 Abatzmittler und Belegzahlen

Es muss sichergestellt werden, dass Dienstleistungen zur richtigen Zeit, im richtigen Zustand, in erforderlicher Menge, auf dem richtigen Vertriebsweg den Kunden erreichen. Neben dem Direktvertrieb werden häufig rechtlich und wirtschaftlich selbstständige Unternehmen zwischengeschaltet, die die Hotelleistung im Auftrag des Hotels vertreiben. Diese Distributionsfunktion zwischen Anbieter und Endabnehmer werden von anderen Unternehmen, wie z.B. Reisemittlern und Hotelportalen, übernommen [vgl. Sölter 2007, 75].

Die indirekte Distribution bringt einige Nachteile mit sich. Die Vertriebspartner fordern häufig Preisnachlässe oder Provisionen. Dadurch fallen zusätzliche Kosten für die Darstellung des Hotelbetriebs an. Oft kommt es zu Problemen, Missverständnissen und Konflikten zwischen Absatzhelfern und Hoteliers. Der erste Eindruck des Hotels entsteht für den Kunden meist schon durch den Absatzmittler. Hinterlässt dieser einen negativen Eindruck, assoziiert der Kunde dadurch mit dem Hotel schon negative Erlebnisse. Die Vertriebspartner müssen dadurch häufig geschult werden, wodurch es zu langen Implementierungszeiten kommt [vgl. Sölters 2007, 76].

Als Absatzmittler gelten Reiseveranstalter, Firmenreisestellen, Reisebüros, örtliche Tourismusorganisationen, Event-Agenturen, Hotelkooperationen und diverse weitere Absatzmittler wie z.B. Flughafenbüros [vgl. Hänssler 2011, 231]. Durch den indirekten Vertrieb ist eine Kontrolle des Absatzgeschehens nur eingeschränkt möglich. Auch auf die Werbemaßnahmen und Preise besteht nur eingeschränkter Einfluss. Es besteht durch den indirekten Vertrieb keine Kommunikation und Information mit dem Kunden. Das Hotelunternehmen ist vollkommen auf die Absatzmittler angewiesen und erhält keinerlei Rückmeldung vom Kunden. Die Hoteliers müssen sich an die Regeln der Absatzmittler halten und haben keine frei gestaltbaren Verkaufs- und Marketingmöglichkeiten [vgl. Aunkofer 2009].

Ohne die Absatzmittler besteht allerdings nur ein beschränkter Aktionsradius und es benötigt meist hohe Marktbearbeitungskosten. Durch die Nichtlagerfähigkeit und Nichttransportfähigkeit ist eine flexible, effiziente Absatzmöglichkeit jedoch notwendig. Da die Hotelleistung standortgebunden ist, kommt der Standortwahl mit seiner Infrastruktur eine entscheidende Rolle zu, denn der Kunde muss zum Produkt kommen. Durch das starre Angebot der Hotelleistung entsteht oft eine labile Nachfrage, durch verschiedene Ursachen. Neben natürlichen Ursachen wie z.B. dem Wetter, oder institutionellen Ursachen wie z.B. Schulferien, spielen auch konjunkturelle Einflüsse z.B. Einkommenselastizität eine Rolle. Der Mensch trifft seine Entscheidungen allerdings auch nach nicht-ökonomischen Einflüssen wie z.B. durch die Sensibilität gegenüber politischen Unruhen, oder aufgrund irrationaler Einflüsse wie z.B. Laune [vgl. Gardini 2010, 70]. Auf all diese Umstände kann sich ein Hotel allerdings nur schwer oder gar nicht einstellen. Die Anzahl des Bettenangebots variiert nicht und die Ausgaben und Kosten für die Dienstleistung fallen trotzdem an. Konsequenz dieser Angebots- und Nachfragestruktur ist, dass allein in Deutschland täglich circa eine Millionen Betten unbelegt bleiben und nur eine Auslastung von 36,5 Prozent besteht [vgl. Gardini 2010, 71].

2.3 Die Rolle des Markenmanagements

Die Markenführungsansätze haben eine lange Evolution durchlaufen. Marken wurden mit Hilfe konstitutiver Merkmale auf Basis der instrumentellen Markenführung beschrieben. Identitätsbasiertes Markenmanagement grenzt sich davon ab, eine Marke lediglich als Zeichenbündel oder gewerbliches Schutzrecht zu sehen [vgl. Mefert/Burmann/Koers 2002, 47]. Die Marke wird hierbei folgendermaßen definiert:

„Die Marke ist ein Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert“ [Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 3].

Markenführung gilt daher seit Jahren als einer der wichtigsten Bestandteile professioneller Unternehmensführung, denn Marken sind allgegenwärtig. In den meisten Branchen ist das Angebot längst größer als die Nachfrage und Marken sind immer austauschbarer. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit eines systematischen und ganzheitlichen Markenmanagements [vgl. Nufer/Bühler 2013, 118].

2.3.1 Nutzen von Marken

Durch die Markeninflation spielt die Einzigartigkeit eines Herstellers oder Produkts eine immer größere Rolle. Eine starke Marke gilt dadurch als klarer Wettbewerbsvorteil, um sich von der Konkurrenz zu differenzieren. Durch die auf Nachfrageseite wahrgenommene Austauschbarkeit von Marken kommt der Markenführung eine zentrale Rolle zu. Für Unternehmen bietet sich durch die absatzfördernde Wirkung von Marken die Chance zur Steigerung des ökonomischen Markenwertes. Durch ein erfolgreiches Markenmanagement will man Präferenzen für das eigene Leistungsangebot schaffen und somit eine Markenprofilierung erreichen [vgl. Burmann/Halaszovich/Hemann 2012, 3].

Eine starke Marke bietet dem Nachfrager mehr als die reine Produktleistung. Sie bietet ein *Added Value* und somit eine Zusatzleistung. Marken schaffen eine Markttransparenz und bieten dem Nachfrager somit Orientierung. Such- und Informationsprozesse werden für den Käufer verkürzt. Eine starke Marke strahlt durch ihre Bekanntheit und Kompetenz zudem Vertrauen aus. Durch das Vertrauen in die Marke empfindet der Kunde ein geringeres Risiko in seiner Kaufentscheidung und ist weniger verhaltensunsicher. Der Kunde ist bereit, für vermeintlich bessere Qualität, mehr Geld auszugeben und er hat seine Produkt-Präferenzen. Mit der Marke assoziiert der Kunde ein Versprechen und eine bessere Qualität. Dadurch kommt es häufig zur Markenbindung und das unternehmerische Risiko wird durch einen loyalen Kundenstamm verringert.

Zudem erfüllt die Marke häufig eine Prestigefunktion, denn sie kann zu einem Mittel der Kommunikation der eigenen Persönlichkeit werden. Somit vermittelt sie eine externe Identität, es kann eine Gruppenzugehörigkeit zum Ausdruck gebracht werden, oder aber die Marke definiert das Selbstbild und dient der Selbstverwirklichung [vgl. Kluxen 2012, 28]. Die Stärke einer Marke ergibt sich aus dem Ausmaß der Verhaltensrelevanz für Kunden und Mitarbeiter. Eine starke Marke ist somit Vermögensgegenstand eines Unternehmens und dient der gezielten Beeinflussung des Nachfrager- und Mitarbeiterverhaltens [vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 358].

2.3.2 Markenmanagement

Nur wenn die Outside-In-Perspektive durch die Inside-Out-Perspektive ergänzt wird, kann eine langfristig erfolgreiche Markenführung erreicht werden. Der Ansatz der Markenführung wird von der rein absatzmarktbezogenen Sichtweise um eine innengerichtete Perspektive erweitert. Die Kompetenzen und die Ressourcen einer Marke rücken mehr in den Mittelpunkt und gelten als wichtigste Voraussetzung um das Vertrauen der Nachfrager zu gewinnen. Die Inside-Out-Perspektive analysiert das Selbstbild der Marke aus Sicht der internen Zielgruppe innerhalb der Institution und bildet somit die Markenidentität. Diese bringt wesensprägende Merkmale einer Marke, für welche die Marke erst nach innen und später auch nach außen stehen soll, zum Ausdruck [vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 360].

Die Markenidentität kann aktiv entwickelt und aufgebaut werden. Das Fremdbild, d.h. das Markenimage hingegen formt sich bei der externen Zielgruppe als Reaktion auf die Markenführungsaktivitäten eines Unternehmens erst mit der Zeit. Somit ist das Markenimage das Ergebnis der subjektiven Wahrnehmung und Dekodierung aller von der Marke ausgehenden Signale. Es hängt von der Übermittlung der Markenidentität nach außen ab, an allen Brand Touch Points, d.h. an allen Stellen, an denen ein Nachfrager Kontakt zur Marke hat. Neben Produktverwendungen und Markenkommunikation gehört auch der Kontakt zu Markenmitarbeitern dazu. Es wird deutlich, wie wichtig gerade im Hotelmanagement, die Einbindung sämtlicher Mitarbeiter für ein erfolgreiches, identitätsbasiertes Markenmanagement ist [vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 60].

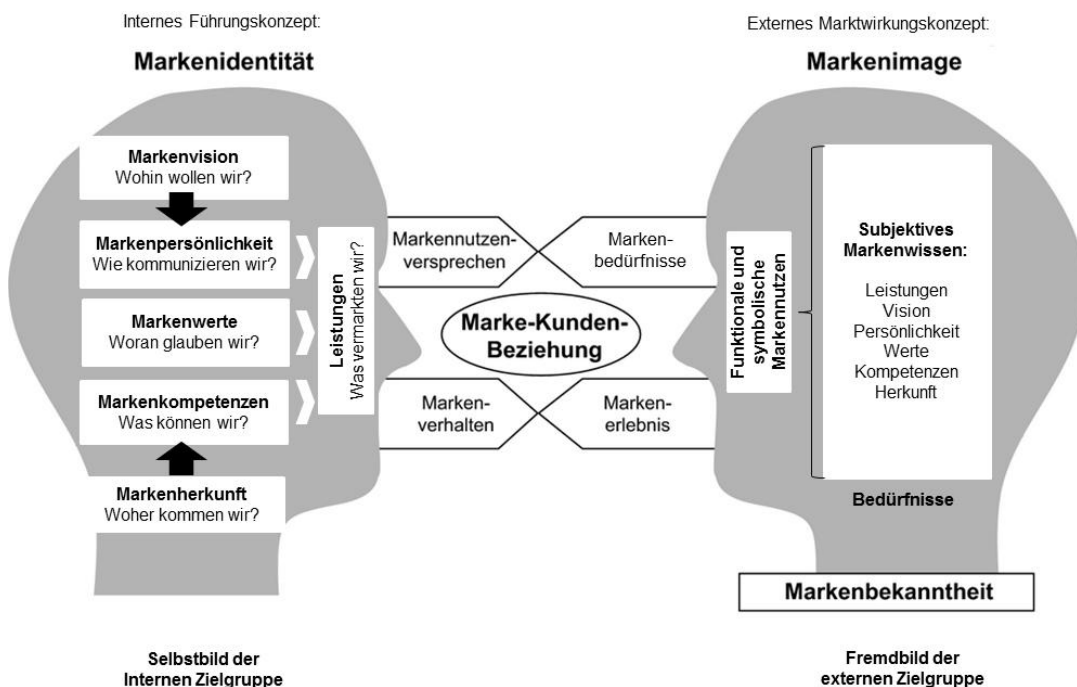


Abbildung 7: Identitätsbasierte Markenführung

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert/Burmann 1996, 35)

Das *Markennutzenversprechen* wird durch die sechs Komponenten der Markenidentität bestimmt. Es verdichtet diese Komponenten zu einem für die externe Zielgruppe leicht verständlichen Versprechen über die von der Marke gebotene Bedürfnisbefriedigung. Die *Markenerwartungen* werden jedoch nicht nur vom Markennutzenversprechen, sondern auch von den Motiven und Erfahrungen der Zielgruppe bestimmt. Das tatsächliche *Markenverhalten* umfasst die Produkt- und Serviceleistungen der Marke, das Verhalten der Markenmitarbeiter und alle weiteren Kontakte des Nachfragers mit den Brand Touch Points. Dem Markenverhalten steht unmittelbar das *Markenerlebnis*, d.h. alle Eindrücke bei der Interaktion mit der Marke, gegenüber. Somit stellen das Markennutzenversprechen und die Markenerwartungen die Soll-Größen dar, während das Markenverhalten und das tatsächliche Markenerlebnis die Ist-Größe repräsentieren [vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 73]. Das Markenverhalten muss mit den Markenerwartungen übereinstimmen. Das geht nur, wenn das Markennutzenversprechen eingehalten wird und im Markenverhalten umgesetzt wird. Geschieht das nicht, hat der Nachfrager ein negatives Markenerlebnis und es kommt zum negativen Markenimage. Negative Mund-zu-Mund Propaganda und eine Kundenabwanderung zur Konkurrenz können die Folge sein [vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 361].

Das Resultat aller Markenführung und -management schlägt sich in der Marke-Kunden-Beziehung nieder. Auf dieser Beziehung baut die psychografische Zielgröße einer langfristigen Kundenbindung auf und bildet die Grundlage für den ökonomischen Markenwert. Die Pflege eines bestehenden Kundenstamms gestaltet sich oft einfacher und günstiger als die Kundenakquisition. Die Stärke der Marke-Kunden-Beziehung spiegelt sich meist direkt im Nachfrageverhalten wider. Sie ist Auslöser für Kauf- und Weiterempfehlungsintentionen der Kunden [vgl. Wenske 2008, 208].

Der Managementprozess der identitätsbasierten Markenführung setzt sich letztlich aus drei Teilprozessen zusammen. Aus dem strategischen und operativen Markenmanagement sowie dem Markencontrolling. Ein erfolgreiches Markenmanagement wird heute durch die hohe und weiter zunehmende Homogenisierung von Produkten und Marken stark erschwert. Daher gilt es auch im Markenmanagement, durch innovative Konzepte und einer professionellen Positionierung eine Differenzierung zu Wettbewerbern zu schaffen [vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 98].

3 Die Zielgruppe 50 plus

3.1 Begriffsdefinition

Aufgrund der demografischen Entwicklung wird es eine immer größer werdende Gruppe von Menschen in der zweiten Lebenshälfte geben. Gemeint sind hierbei die Menschen, die aufgrund ihres Alters nicht mehr zu den jungen Erwachsenen gezählt werden, sondern zu einer *neuen* Gruppe älterer, reiferer Menschen gehören. Diese Gruppe bezeichnet man auch als *Best Ager* oder *Gruppe 50 plus*. Eine offizielle, einheitliche Definition für 50 plus gibt es nicht. Oftmals wird Best Ager-Marketing allerdings auch mit Seniorenmarketing gleichgesetzt. Senioren sind Menschen, die nicht mehr im Vollzeitarbeitsverhältnis stehen und ein Alter ab 50 Jahren aufwärts haben [vgl. Hölper 2002, 12]. Hierbei stellt sich allerdings die Frage, ob ein Mensch ab 50 Jahren tatsächlich schon zum Kreis der Senioren gehört, liegt die Selbstwahrnehmung der 60-jährigen Menschen meist 10 bis 15 Jahre jünger. Eine einheitliche Benennung und Definition der älteren Zielgruppe gestaltet sich daher schwierig. Der Begriff *Senior* wurde als schmeichelnder Ausdruck für *Alte* eingeführt. Dennoch wird der Begriff *Senior* oft mit alt, gebrechlich, krank und Ruhestand assoziiert. Bedenkt man, dass sich heutige *Senioren* oft wesentlich jünger fühlen, ist die Bezeichnung eher unpassend. Neue Wortschöpfungen wie 50 plus und Best Ager sollen diese negativen Assoziationen vermeiden. Um allerdings gezielt die Menschen ab 50 Jahren zu erreichen, wurde der Begriff der Zielgruppe 50 plus gewählt. Hierbei werden alle Menschen, die 50 Jahre und älter sind, miteinbezogen [vgl. Senf 2008, 16].

Die Menschen 50 plus bilden einen sehr heterogenen Markt und sind trotz gleichen Alters äußerst differenziert zu betrachten. Aufgrund unterschiedlicher Interessenlagen und verschiedener Lebensstile kann es nie eine wirklich homogene Gruppe geben. Es kann allerdings von zwei Alterskulturen ausgegangen werden. Eine Alterskultur für die aktiven Älteren und eine für die passiven, teilweise sogar pflegebedürftigen Älteren. Aktiv steht hierbei für verschiedene Bereiche. Es gibt sowohl sportlich-dynamische Aktivitäten als auch kulturelle. Der größte Teil der 50 plus Menschen ist jedoch weit entfernt vom *alt* sein und zählt zu den aktiven Autonomen [vgl. Gassmann/Reepmeyer 2006, 11].

3.1.1 Die Bedeutung der Zielgruppe 50 plus

Deutschlands Bevölkerung schrumpft seit Jahren und durchläuft einen demografischen Wandel. Lag die Bevölkerungszahl im Jahr 2008 noch bei 82 Millionen Einwohnern, wird die Zahl bis zum Jahr 2060 weiter sinken auf 65 Millionen Einwohner. Durch eine sinkende Geburtenrate und eine höhere Lebenserwartung, werden immer mehr ältere Menschen einer immer geringeren Anzahl jüngerer Menschen gegenüberstehen. Die durchschnittliche Lebenserwartung liegt zwischen 85 bis 89 Jahren und die Gesellschaft altert rapide. Über 30 Millionen Menschen in Deutschland sind bereits über 50 Jahre [vgl. Pompe 2013, 16]. Allein in der Europäischen Union wird die Altersgruppe zwischen 50 und 64 Jahren in den nächsten zehn Jahren um 25 Prozent zunehmen.

Die Gruppe der 20- bis 29-Jährigen wird hingegen um 20 Prozent schrumpfen. Um den gegenwärtigen Bevölkerungsstand zu sichern, müsste jede Frau 2,1 Kinder im Laufe ihres Lebens gebären. Die durchschnittliche Geburtenrate in Deutschland liegt jedoch bei 1,3 Kindern pro Frau [vgl. Senf 2008, 21]. Waren es im Jahr 2005 weltweit 672 Millionen Menschen über 60 Jahre, werden es bis 2050 weltweit ca.2 Milliarden sein. Der demografische Wandel und das Altern der Bevölkerung vollziehen sich weltweit, wie in Abbildung 8 dargestellt.

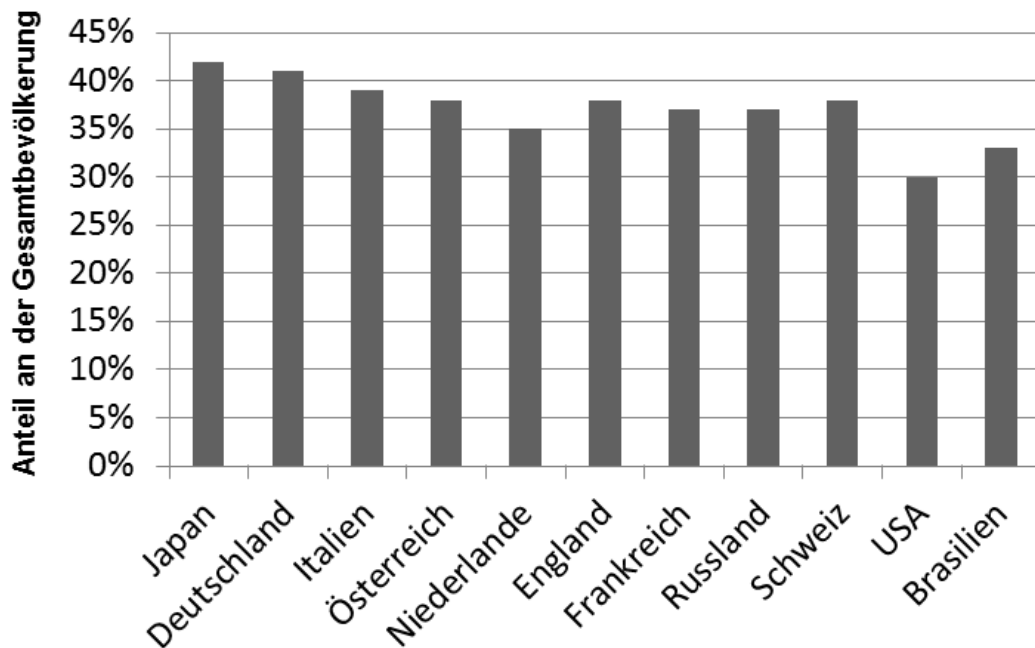


Abbildung 8: Menschen über 50 Jahre - Weltweiter Vergleich

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Opaschowski 2010, 16)

Schon im Jahr 2010 hatte Deutschland weltweit den zweithöchsten Anteil an 50 plus Jährigen in der Gesamtbevölkerung. Im Jahr 2035 wird Deutschland die älteste Bevölkerung weltweit haben [vgl. Pompe 2013, 17].

Häufig wird versucht, die Zielgruppe der *reifen Konsumenten* noch genauer als *junge Alte* und *alte Alte* zu definieren. Dafür gibt es viele verschiedene Segmentierungsansätze, jedoch sind einige allgemeingültige Erkenntnisse über die Zielgruppe zu gewinnen.

Die Zielgruppe 50 plus zeichnet sich als überdurchschnittlich vermögende Zielgruppe mit einem hohen verfügbaren Einkommen aus. Dieser Wohlstand spiegelt sich oft auch im Konsumverhalten wider. Es wird mehr Wert auf Marken und Qualität gelegt. Die Generation 50 plus sucht den Genuss im Konsum [vgl. Heitzer-Priem 2010, 8]. Diese Altersgruppe verfügt nicht nur über eine hohe Kaufkraft, sondern ihre finanzielle Situation ist auch weniger von konjunkturellen Schwankungen abhängig. Das frei verfügbare

Einkommen liegt bei dieser Zielgruppe bei mehr als 720 Milliarden Euro pro Jahr. Auffallend ist hierbei auch, dass die Gruppe der 50 plus die reisefreudigste Zielgruppe ist und zwei-bis dreimal pro Jahr in Urlaub fährt. Neben längeren Urlaubsreisen werden vor allem auch Tagesausflüge von den über 50-Jährigen unternommen. Der Durchschnittspreis einer solchen Urlaubsreise liegt bei dieser Zielgruppe meist ca. 15 Prozent über dem Durchschnitt aller Reisenden [vgl. Gardini 2010, 103].

Die Zielgruppe 50 plus bildet daher vor allem für den Tourismus einen wichtigen Kundstamm. Freizeitgestaltung, Bewirtung und Pauschalreisen haben einen hohen Stellenwert. Personen dieser Altersgruppe stellen fast die Hälfte der touristischen Nachfrage der deutschen Bevölkerung. 72 Prozent von ihnen machen pro Jahr mindestens eine oder mehrere Urlaubsreisen von mindestens 5 Tagen. Der Anteil der Gruppe 50 plus wird im deutschen Urlaubsreisemarkt weiter zunehmen. Die Zahl der Urlaubsreisenden über 50 Jahren wächst bei ungefähr gleichbleibender Zahl von Urlaubsreisenden um 24 Prozent von 13,4 Millionen 2007 auf 16,6 Millionen 2020, wobei der Trend eindeutig zu Destinationen im Ausland geht [vgl. Lohmann/Grimm 2010, 11].

Somit gilt die Zielgruppe 50 plus auch als weniger preissensibel. Sie stellt allerdings hohe Qualitätsansprüche und legt Wert auf ein faires Preis-Leistungsverhältnis. Die Zielgruppe 50 plus fordert ausführliche Produktinformationen und Sicherheit, ist aber auch bereit, für Qualität, Prestige und Exklusivität mehr Geld auszugeben. Es scheint, das Interesse an Billigangeboten sinkt im Alter und tendenziell haben die Kunden 50 plus ein Faible für Anspruchsvolles [vgl. Pompe 2013, 141]. Der Anteil an luxusorientierten Konsumenten ist in dieser Altersgruppe doppelt so hoch wie bei den 14- bis 35-Jährigen. Von den Kunden, die sich für einen Porsche entscheiden, ist bereits heute jeder dritte über 50 Jahre. Die Zielgruppe 50 plus wird daher als äußerst interessante Kundengruppe betrachtet, da der Preis häufig eine untergeordnete Rolle spielt [vgl. Senf 2008, 75]. Dazu kommt, dass die Best Ager als eher verhaltenskonservativ gelten. Gelernte Kauf- und Verhaltensmuster sowie vorhergehende Erfahrungen mit bestimmten Marken sind entscheidend für weitere Kaufentscheidungen. Hierbei muss allerdings gleichbleibende Qualität gewährleistet sein, andernfalls neigt diese Zielgruppe heute häufig dazu den Anbieter zu wechseln und Neues auszuprobieren, denn im Gegensatz zu vorherrschenden Meinungen besteht für die ältere Generation ein Interesse an neuen Technologien und innovativen Produkten, um nicht den Anschluss zu verlieren [vgl. Pompe 2013, 80]. Neue Studien zeigen, dass die *neuen Alten* wesentlich experimentierfreudiger sind als ihre Vorgeneration. Vor zehn Jahren zog nur ein Viertel der 50 plus Generation eine konsumorientierte Lebensweise dem Sparen vor. Heute ist es fast die Hälfte.

„Die Forscher beobachten eine hedonistische Lebensweise quer durch alle Altersgruppen und halten die ehemals konstatierte Markentreue der Alten nunmehr für einen Mythos“ [Haupt 2004].

Die Zielgruppe 50 plus spielt daher für viele Unternehmen eine immer wichtigere Rolle. Ein wachsender Einfluss, durch Volumenzunahme und einer höheren Lebenserwartung, sowie eine starke Finanzkraft, verbunden mit Zeit und Kauflust, machen die über 50-Jährigen zu einer interessanten Kundengruppe.

3.1.2 Wertewandel und Generationen

Im Bereich des Konsumentenverhaltens steht der Begriff *Wert* für ein konsistentes System der menschlichen Einstellung. Eine Einstellung suggeriert den Zustand der Bereitschaft, sich Einstellungsobjekten gegenüber konstant positiv oder negativ zu verhalten. Die Werte eines Menschen werden vor allem in der Kindheit stark geprägt durch die Familie, Kultur und soziale Schicht [vgl. Senf 2008, 47].

Jede Generation vertritt ihre eigenen Werte. Es wird davon ausgegangen, dass ein Mensch der einmal mit bestimmten Werten im Leben geprägt wurde, diese über längere Zeit stabil beibehält. Änderungen des Wertesystems vollziehen sich wenn, dann langsam. Je älter die Menschen sind, desto größer ist häufig auch deren Wertekontinuität [vgl. Gassmann/Reepmeyer 2006, 36]. Ein Wertewandel vollzieht sich somit in Form einer Verschiebung akzeptierter und gängiger Werte. Tendenziell ändern sich Werte vor allem von den Pflicht- und Akzeptanzwerten hin zu den Werten der Selbstentfaltung. Pflichtbewusstsein wird es als Wert zwar immer geben, jedoch nimmt der Wunsch zur Selbstverwirklichung jedes Einzelnen deutlich zu. Ein Wandel der vorherrschenden Werte einer Gruppe, geht oft einher mit besonderen Ereignissen, z.B. einem Krieg oder Revolutionen [vgl. Hock/Bader 2001, 12].

Die spezifischen Werte der verschiedenen Generationen sind in Abbildung 9 dargestellt.

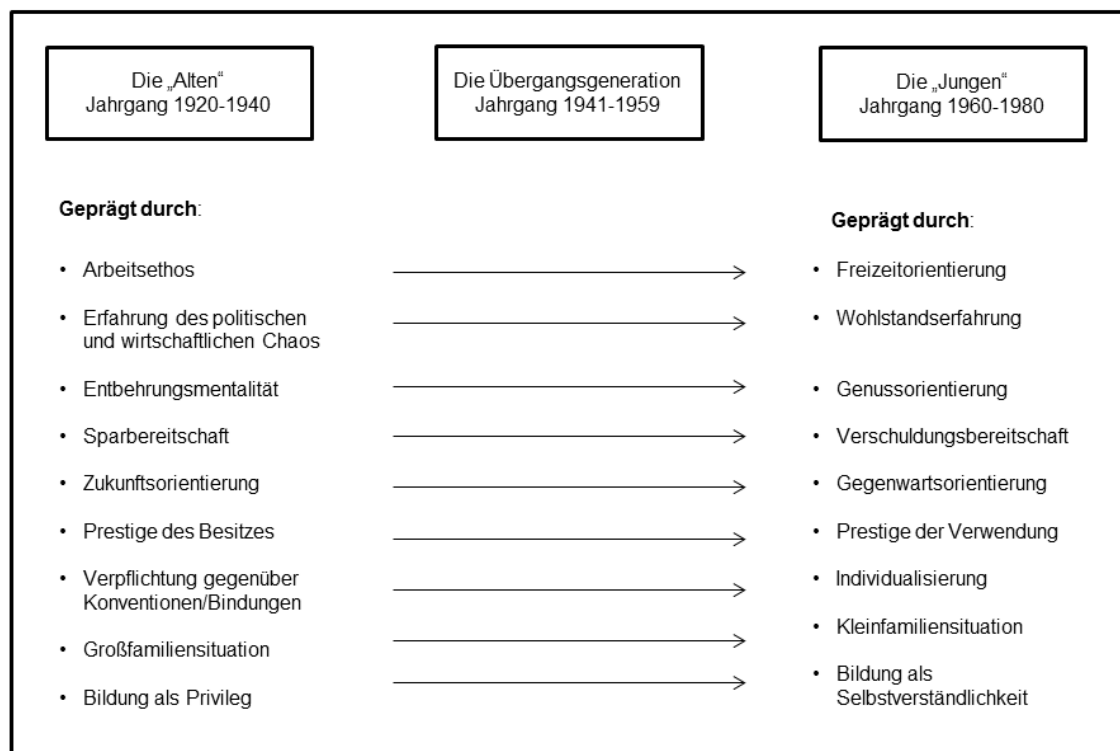


Abbildung 9: Werthaltungen der verschiedenen Generationen im Vergleich

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Hock/Bader 2001, 13)

In der Abbildung sind die unterschiedlichen Werthaltungen der *Älten* und der *Jüngeren* ersichtlich. Der Wandel von Pflicht- und Akzeptanzwerten hin zu Werten der Selbstverwirklichung geht klar hervor. Die Werte der Übergangsgeneration, die der Baby-Boomer, erweisen sich jedoch als schwer abgrenzbar. Zur Generation Baby-Boomer werden die Menschen gezählt, die nach dem Krieg, in den geburtenstarken Jahrgängen geboren wurden [vgl. Senf 2008, 49]. Sie sind heute zwischen 48 und 68 Jahre alt. Diese setzen sich zwar stark für einen Übergang der konservativen Werte hin zu neuen Werten ein, es gestaltet sich jedoch problematisch, deren konkrete Haltung einzuschätzen. Es wird angenommen, dass der Wunsch nach sozialer Integration und erlebter Produktivität innerhalb dieser Gruppe stark vorhanden ist [vgl. Gassmann/Reepmeyer 2006, 38]. Diese Vermutung lässt sich aufgrund der Sonderrolle von Generation Baby-Boomer jedoch nicht klar belegen.

Die Werte sämtlicher Generationen sind ebenfalls sehr individuell zu betrachten, da die jeweiligen Werte vor allem von Erfahrungen und Erlebtem jedes Einzelnen abhängen. Bei der Generation Baby-Boomer muss allerdings genauer auf deren Rolle eingegangen werden. Ihr Lebensabschnitt steht für Veränderung und Neuorientierung. Dennoch werden deren Werte im Marketing eher den jüngeren Verbrauchern zugeordnet [vgl. Jankowski/Neundorfer 2000, 110]. Da sich die Werte auch im Einkaufsverhalten widerspiegeln, wird angenommen, dass Menschen, die in den 50er Jahren geboren sind, viel Wert auf Freizeit und Genuss legen, da diese nicht mehr von Sparsamkeit und Konventionen geprägt sind [vgl. Hölper 2002, 21].

Durch die heutzutage schnelllebige Gesellschaft voller Krisen, Misstrauen und Neid weisen viele Konsumenten trotz Hang zum Konsum ein nachlassendes Vertrauen auf. Sie fühlen sich ausgebeutet und nehmen an, nur noch als Mittel zum Zweck zu dienen. In den Augen vieler Konsumenten zählt der Mensch persönlich für Unternehmen nicht mehr. Somit sind die Werthaltungen nicht nur vom Alter, sondern auch von veränderten Lebenswelten abhängig. Ein hektisches, intransparentes Leben führt oft zu Frustration bei Menschen, Mitarbeitern und Verkäufern. Diese Grundstimmung bekommen häufig die Kunden am *Point-of-Sale* zu spüren. Die Generation 50 plus reagiert auf diese veränderte Grundstimmung meist wesentlich sensibler als Jüngere [vgl. Pompe 2013, 24]. Darauf sollte demnach beim Verkauf besonders geachtet werden.

Die über 50-Jährigen gelten als kaufkräftige Kundschaft mit besonderen Ansprüchen. Die Generation 50 plus denkt nicht mehr wie ihre Vorgeneration, die ihr Vermögen den Nachkommen überlässt, damit es diesen einmal besser geht. Sie wollen ihr Leben genießen, ihr Geld selbst ausgeben und sich etwas gönnen. Zudem gehen 50 Prozent aller anfallender Erbschaften an die Gruppe der 50 plus Generation und das Durchschnittsalter der Erben in Deutschland liegt bei 55 Jahren [vgl. Pompe 2013, 74]. Es wird deutlich, welche Rolle der Generation 50 plus hierdurch zukommt. Durch ein höheres Geldvermögen und der Aussicht auf Erbschaft, bilden sie eine äußerst lukrative Zielgruppe.

3.2 Zielgruppenkommunikation für 50 plus

3.2.1 Verbrauchertypologie

Die Zielgruppe 50 plus ist aufgrund ihrer Heterogenität für das Marketing sehr schwer in Mikrosegmente einzuteilen. Um jedoch eine optimale Marktaberschöpfung zu erreichen, muss versucht werden, die Zielgruppe 50 plus möglichst genau einzuteilen. Dazu wird in der Marktsegmentierung der heterogene Gesamtmarkt in viele kleine homogene Subgruppen aufgeteilt [vgl. Mayer 2008, 22]. Die Abgrenzung dieser Teilsegmente erfolgt anhand spezifischer Kriterien wie z.B. psychografischer Kriterien. Die Abbildung 10 zeigt eine Übersicht verschiedener Segmentierungskriterien nach Meffert, die herangezogen werden können, um den Markt 50 plus zu unterteilen.

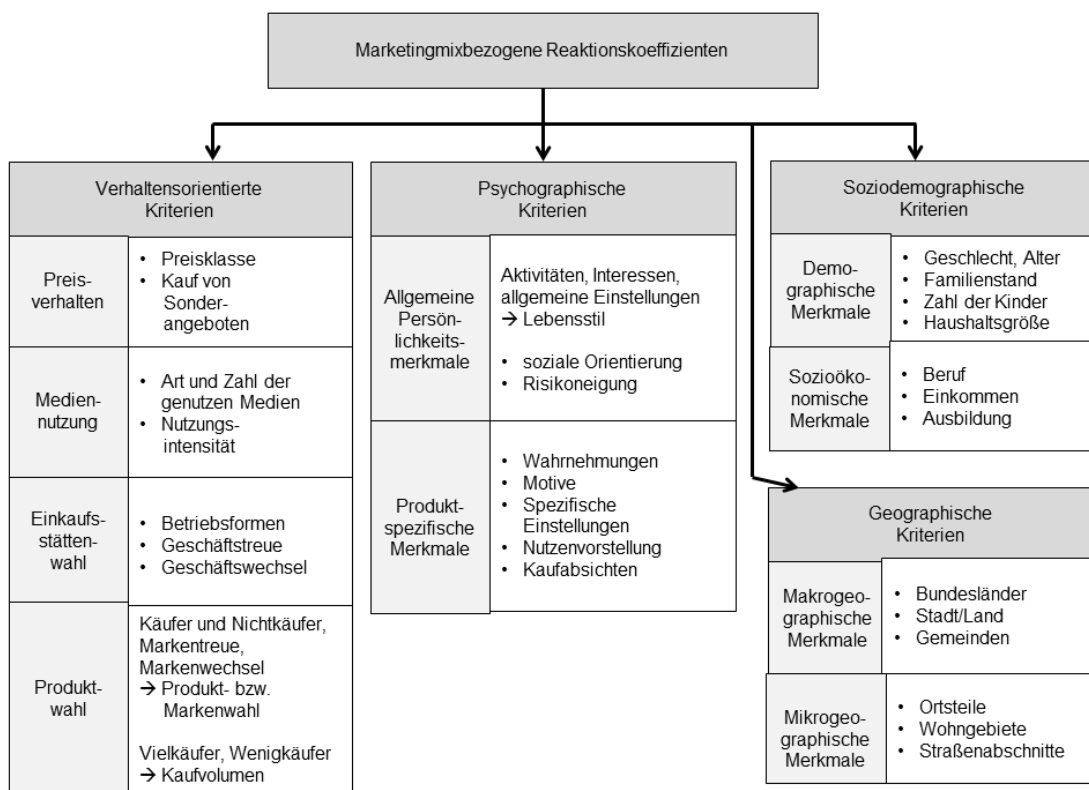


Abbildung 10: Kriterien der Marktsegmentierung

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Meffert 2000, 188)

Hinter den Menschen 50 plus verbergen sich unterschiedliche Charaktere und Träume. Die Einteilung nach Alter und nach Lebensabschnitt hat somit ihre Tücken, denn zwei Gleichaltrige können völlig unterschiedlich leben [vgl. Grunder/Rutishauser 2004, 11]. Auch die Einteilung nach Familienstand, Interessen und Bedürfnissen ist nicht vollkommen treffsicher, da all das keine eindeutigen Indizien sind, um etwas vorauszusagen. Da alles immer relativ geworden ist und die Persönlichkeitsunterschiede älterer

Menschen komplexer und vielfältiger sind, muss es immer viele differenzierte Herangehensweisen im Marketingmanagement geben [vgl. Kotler/Bliemel/Keller 2006, 125].

Eine reine Segmentierung nach soziodemografischen Kriterien ist zu einseitig und eine scharfe Zielgruppen-Abgrenzung der 14- bis 49-Jährigen von der Zielgruppe 50 plus gilt als veraltet und nicht zutreffend. Jedoch stellen Marktforscher fest, dass jede Altersgeneration im Konsumverhalten durch ihre Zeit, in der sie aufgewachsen ist, geprägt wurde [vgl. Senf 2008, 47]. Dadurch wird der Generation 50 plus eine bestimmte Werthaltung unterstellt, die als ausschlaggebend für das Marketing gilt. Wie bereits festgestellt, lassen sich persönliche Werte und Einstellungen nicht klar abgrenzen.

Es gibt somit eine Vielzahl an Segmentierungsansätzen, von denen einige nachfolgend näher betrachtet werden. Eine psychografische und verhaltensbezogene Segmentierung in Verbindung mit einer nutzenorientierten Benefit-Segmentierung gilt als am bewährtesten. Bei der psychografischen Einteilung werden die Kunden 50 plus nach Lebensstil und Persönlichkeitsmerkmalen eingeteilt. Es wird davon ausgegangen, dass der persönliche Lebensstil das Interesse an Produkten hervorruft, denn diese sind Ausdruck eines speziellen Lebensstils des Verbrauchers und sollen eine bestimmte Identität übermitteln. In der verhaltensbezogenen Segmentierung spielen Kriterien wie z.B. Heirat, Trennung, Kinder aus dem Haus und Pensionierung eine Rolle. Auch Produktpräferenzen und die Intensität der Markentreue fallen unter den Punkt der verhaltensbezogenen Segmentierung. Die Benefit-Segmentierung muss mit beiden Ansätzen kombiniert werden. Hierbei muss der wichtigste Kundennutzen bestimmt und geboten werden [vgl. Pompe 2013, 118]. Immer wieder wird die Zielgruppe 50 plus in drei Untergruppen eingeteilt. Dies geschieht häufig nach Alter, auch wenn, wie bereits erwähnt, das Alter kein alleiniges Kriterium bilden sollte.

MASTER CONSUMER	MAINTAINER	SIMPLIFIER
Focus 50-59 Jahre	Focus 60-69 Jahre	Focus 70 plus
<p>29% - Anteil an 50 plus</p> <p>46% des HHNE (HHNE = Haushaltsnettoeinkommen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausgabefreudig • Aktiv und beweglich • Erlebnisorientiert • Hohes Bildungsniveau • Hohe Vitalität • Aufgeschlossen für Neues • Unternehmungslustig • Bewusstes Genießen des erreichten Lebensstandards • Ablehnung aller herkömmlichen Klischees 	<p>36% - Anteil an 50 plus</p> <p>31% des HHNE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finanziell abgesichert • Genießen Status quo <ul style="list-style-type: none"> • Gut versorgt • Genießen der neuen Freiheit • Körperliche und geistige Leistungsfähigkeit wird mit Bedacht gepflegt • Gesundheitlich in guter Verfassung • Neuorientierung im Wechsel der Lebensphasen • Abkehr vom traditionellen Rollenverständnis der Älteren 	<p>35% - Anteil an 50 plus</p> <p>23% des HHNE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendenziell eher zurückgezogener Lebensstil <ul style="list-style-type: none"> • Traditionelle, konservative Wertvorstellung <p>ABER auch:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 70-Jährige auf Partnersuche oder im Seniorenstudium • 80-Jährige auf Konzerten und im Musical-Fieber

Abbildung 11: Zielgruppensegmentierung 50 plus

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Meyer-Hentschel 2006, 94)

Abbildung 11 soll zum besseren Verständnis der komplexen Zielgruppe 50 plus dienen und das Herangehen an eine spezifischere Einteilung erleichtern. Die Abbildung beschreibt die essentiellen Eigenschaften der Gruppen. Es wird in junge, aktive Alte bis zum Alter von 69 Jahren, und in alte Senioren ab 70 unterteilt. Die *Master Consumer* und die *Maintainer* gelten als unternehmenslustig, neugierig und konsumfreudig. Die *Simplifier* werden eher als hilfsbedürftig und zurückgezogen beschrieben. Diese Segmentierung der Zielgruppe aufgrund des Alters erlaubt eine nur unzureichende Differenzierung. Die Einteilung gilt als übertrieben und daher macht lediglich eine grobe Einteilung in junge Alte und alte Alte Sinn [vgl. Senf 2008, 17].

Einen weiteren Ansatz bildet die T.E.A.M Studie in Abbildung 12, die sechs unterschiedliche Typologien hinsichtlich ihres Konsumverhaltens und ihrer Wertvorstellungen unterscheidet.

Typen	Die wertkonservativen Genießer	Die sparsamen Zurückgezogenen	Die risikoscheuen Traditionalisten
Anteil an 50 plus	15%	11%	19%
Eigenschaften	Stark qualitätsorientiert, aber sparsam	Sparsam und konservativ	Konservativ, traditionell und kaufen mehrheitlich bewährte Marken und Produkte

Typen	Die anspruchsvollen Konsumfreudigen	Die ausgabenbereiten Innovatoren	Die erlebnishungrigen Aktiven
Anteil an 50 plus	22%	11%	22%
Eigenschaften	Finanziell abgesichert und konsumfreudig, stark qualitätsorientiert, kaum preisorientiert, häufig Frauen	Konsumfreudig, wechselfreudig, Technik affin, offen für Neues, stark qualitätsorientiert, kaum preisorientiert	Aktiv, konsumfreudig, offen für Neues, bewusste Käufer bei Preis-Leistung, wechselfreudig

Abbildung 12: Typen der T.E.A.M Seniorentypologie

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Kirchmaier 2005, 45)

Die sechs verschiedenen Typologien sind farblich gekennzeichnet. Diese sechs Gruppen lassen sich in zwei Untergruppen unterteilen. Die wertkonservativen Genießer, die sparsamen Zurückgezogenen und die risikoscheuen Traditionalisten sind weniger konsumfreudig und sparsamer. Sie entsprechen dem traditionellen Bild von Senioren und machen mit insgesamt 45% jedoch die Minderheit der Zielgruppe 50 plus aus. Dagegen gelten die anspruchsvollen Konsumfreudigen, die ausgabenbereiten Innovatoren

und die erlebnishungrigen Aktiven als überaus konsumfreudig und weniger preisorientiert. Diese legen mehr Wert auf Qualität und Marken.

Auch in Abbildung 12 wird grob gesehen nur eine Einteilung in *junge- und alte Ältere* gemacht. Es gibt viele verschiedene Segmentierungsansätze, wobei man inzwischen von definitiv zwei unterschiedlichen Alterskulturen fest ausgehen kann - den aktiven Älteren und den passiven Älteren. Wie bereits in Kapitel 3.1 genannt, unterscheidet man bei den aktiven Älteren zwischen sportlich-dynamisch aktiv oder aber kulturell aktiv [vgl. Senf 2008,65]. Bei der Auswahl der Zielsegmente müssen viele verschiedene segmentübergreifende Wechselbeziehungen beachtet werden. Durch die wachsende Individualisierung wird es zunehmend schwerer, eine genaue Zielgruppensegmentierung im Marketing zu erstellen. Der Trend geht jedoch in Richtung einer stärkeren Einteilung nach Lifestyle-Gesichtspunkten [vgl. Haupt 2004].

3.2.2 Der Mensch 50 plus und seine Bedürfnisse

Marketingverantwortliche haben die Aufgabe, sich in den Kunden einzufühlen, deren Bedürfnisse zu erkennen und mit geeigneten Kommunikationsmaßnahmen das Kaufverhalten zu beeinflussen. Damit Produkte und Dienstleistungen überhaupt vom Kunden wahrgenommen werden, müssen sie eine hohe Kompatibilität zu deren Bedürfnissen aufweisen [vgl. Hupp 2000, 71]. Der Begriff Bedürfnis wird mit dem Wort Motiv gleichgesetzt. Als Bedürfnis wird ein Gefühl des Mangels verstanden und dem Bestreben dieses zu beseitigen. Bedürfnisse gelten als Antrieb des Konsumverhaltens, die das Verhalten auf ein Ziel ausrichten [vgl. Trommsdorf 2002, 114].

Es stellt sich die Frage, ob sich mit zunehmendem Alter die Bedürfnisse verändern, oder dringlicher werden. Oftmals erleben ältere Menschen veränderte Lebenssituationen, die starke Auswirkungen auf deren Bedürfnisse haben [Hupp 2000, 74]. Es gibt drei Theorien [vgl. Hupp 2000, 75/ Kölzer 1995, 148], die sich mit den Veränderungen der Motive beschäftigen.

- Die Theorie des expansiven Bedürfnisideals scheint vor allem auf den jüngeren Teil der *Alten* zuzutreffen, die ein aktives Leben pflegen und über ein relativ hohes Einkommen verfügen. Diese Theorie sagt aus, dass das steigende Konsumverhalten sowie der Genuss am Konsum als Reaktion auf entstandene Verluste von Aufgaben und Rollen hervorgehen. Der Konsum dient als eine Art Kompensationsmittel, um die im Leben entstandenen Lücken zu schließen.
- Die Theorie des restriktiven Bedürfnisideals trifft eher auf die hochaltrigen Senioren zu, die teilweise pflegebedürftig sind oder keine hohe Rente haben. Diese Theorie weist darauf hin, dass die Gesundheitssituation im zunehmenden Alter sowie das sinkende Einkommen der älteren Senioren, den Konsum stark reduzieren und diesem gegenüber eher negativ eingestellt sind.

- Die Theorie der Beibehaltung des Konsumstandards besagt, dass Veränderungen der Konsumbedürfnisse nur durch Veränderungen der Umwelt und des Zeitalters ausgelöst werden, nicht aber durch alterungsbedingte Gründe zurückzuführen seien. Die Theorie sagt aus, dass Bedürfnisse im Konsumverhalten ab Beginn des mittleren Lebensalters eher konstant bleiben, da sich ab diesem Zeitpunkt der gesamte Lebensstil stabilisiert.

Es wird allerdings häufig davon ausgegangen, dass sich Motive aufgrund des Alterungsprozesses verändern, denn sobald Alterungserscheinungen auftreten, werden neue Bedürfnisse hervorgerufen [vgl. Senf 2008,46]. Die Veränderungen im Leben vieler Menschen ab 50 plus bedeuten eine große Herausforderung für das Marketing. Es kann zu neuen Bedürfnissen durch veränderte Lebensphasen, wie z.B. den Verlust des Partners, der Auszug der Kinder, eine neue Existenzgründung, die Trennung vom Lebenspartner etc., kommen [vgl. Pompe 2013, 86].

Durch diese veränderte Lebenssituation oder durch das Auftreten von Alterungserscheinungen werden meist neue Bedürfnisse hervorgerufen. Bedürfnisse, wie der Wunsch nach sozialen Kontakten oder der Wunsch nach Bequemlichkeit sind die Folge. Die Maslowsche Bedürfnispyramide spielt hierbei ebenfalls eine entscheidende Rolle. In dieser Pyramide werden Bedürfnisse als Hierarchie vom höchsten bis zum geringsten Dringlichkeitsgrad gegliedert, wie in Abbildung 13 zu sehen ist.

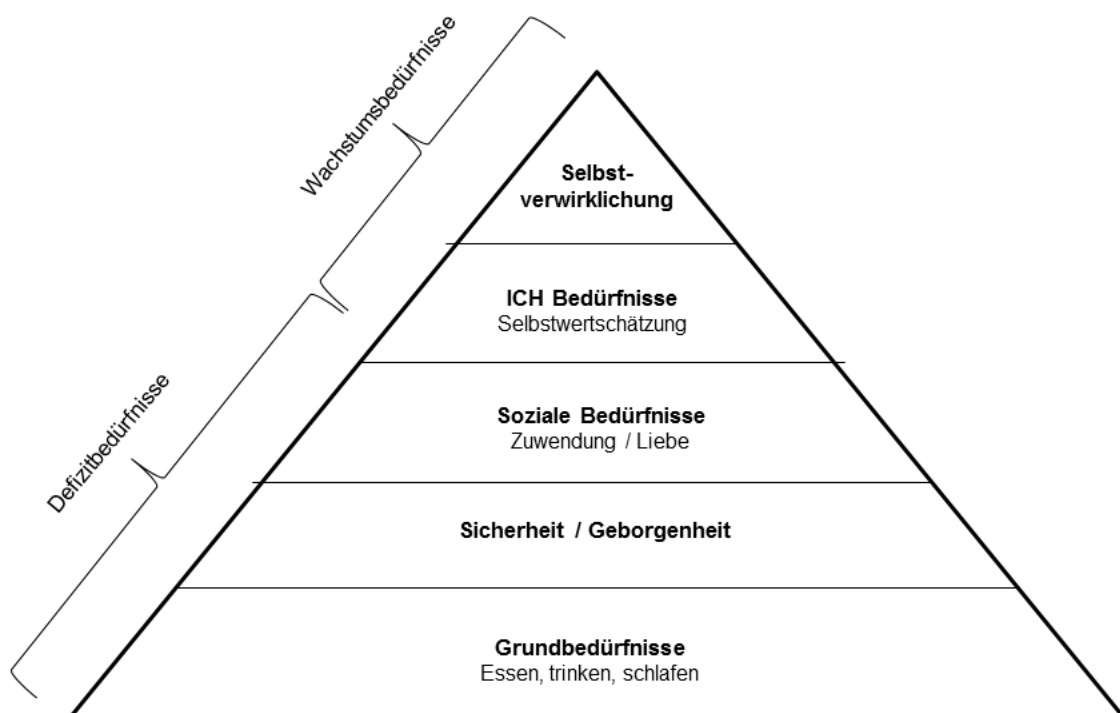


Abbildung 13: Maslows Bedürfnispyramide

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Trommsdorff 2002, 119)

All die Bedürfnisse können in zwei Gruppen von Motiven gegliedert werden. Während sich die ersten drei Bedürfnisse als essentielle Defizitärbedürfnisse darstellen, sind die Ich-Bedürfnisse und das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung auf höhere Motive zurückzuführen. In der zunehmend zivilisierten Welt, in der Grundbedürfnisse weitestgehend befriedigt sind, spielen nun andere Bedürfnisse im Konsum eine Rolle [vgl. Pompe 2013, 101]. Mit zunehmendem Alter kommen somit oft Motive wie typische Sicherheitsbedürfnisse, z.B. Sehnsucht nach Beständigkeit und Geborgenheit, auf. Auch soziale Bedürfnisse, wie z.B. Liebe oder Zugehörigkeitsgefühl zu einer bestimmten Schicht, zählen zu den oft neu entwickelten Bedürfnissen. Aber auch das Bedürfnis nach Wertschätzung, z.B. Prestige, und das Bedürfnis nach Selbstverwirklichung spielen eine wichtige Rolle [vgl. Senf 2008, 46].

Durch den Wandel der Lebenswelt und der Gesellschaft entstehen immer mehr Veränderungen in den Bedürfnissen der Menschen. Es gibt immer mehr Singles, Beziehungsstörungen und psychische Erkrankungen. Das Leben wird immer hektischer und schnelllebiger. Auf die Menschen strömen in dieser beschleunigten Zeit immer mehr Reize und Botschaften ein. In der Zeit von Anonymität und Standardisierung ist die Sehnsucht nach Liebe und Herzlichkeit sowie der Wunsch nach echter Anteilnahme und Wertschätzung beim Menschen wesentlich stärker vertreten [vgl. Pompe 2013, 25]. Im Wesentlichen lassen sich die Bedürfnisse der älteren Generation 50 plus wie folgt kennzeichnen:

- Identifikation mit einem Lebensgefühl, Selbstverwirklichung und Lifestyle
- Qualität, Marken, Service und eine authentische Ansprache
- Prestige, Luxus und Exklusivität
- persönliche Wertschätzung und ein gutes Klima
- Freizeit, Vergnügen und Erlebnis
- Kontaktmöglichkeiten gegen Vereinsamung und Anonymisierung
- Sehnsucht nach Nähe und Bindung zu Gleichgesinnten
- Neues ausprobieren, neue Technologien und Innovationen
- jung und vital bleiben
- Freiheit und Selbstbestimmung
- emotionale und finanzielle Sicherheit
- attraktiv und begehrt wirken

[vgl. Eberhardt 2012/ Heitzer-Priem 2010a, 10/ Pompe 2013, 125/ Senf 2008, 45].

Vor allem der Wunsch nach Qualität in Kombination mit fachlicher Kompetenz und persönlicher Ansprache spielt in der heute schnelllebigen Zeit eine wichtige Rolle. Die Zielgruppe 50 plus legt einen gesteigerten Wert auf eine authentische Ansprache und die persönliche Wertschätzung. Der erste Eindruck eines Verkäufers kann entscheidend sein beim Einkaufsverhalten, denn Ignoranz oder unfreundliche Mitarbeiter werden nicht akzeptiert. Der Kunde fordert für seine Zufriedenheit menschliche Qualität und Produktqualität. Der Preis spielt eine untergeordnete Rolle wenn die Qualität stimmt. Die Gruppe 50 plus sucht nach ihren präferierten Markenprodukten, wobei diese eine gleichbleibende oder gesteigerte Qualität aufweisen müssen, andernfalls wird bei nachlassender Qualität auch schneller gewechselt. Auch muss versucht werden, den Kunden durch ein *Mehr* als nur Zufriedenheit an die Marke zu binden. Mehrwert

kann Stil, Ästhetik oder ein positives Image bedeuten. Der Mehrwert muss jedoch als spürbarer Nutzen für die Best Ager Kunden hervorgehen. Die soziale Komponente ist auch beim Einkaufen mehr denn je gefragt. Hier werden Kontaktmöglichkeiten und Interessengruppen gesucht. 70-Jährige, die sich auf Partnersuche begeben, sind keine Seltenheit mehr. Die Zielgruppe 50 plus hat oftmals einen aufgestauten Nachholbedarf und ein neues Selbstbewusstsein. Eine neue Karriere wird begonnen, es wird studiert und gereist [vgl. Senf 2008, 45/ Eberhardt 2012/ Heitzer-Priem 2010, 8/ Pompe 2013, 25]. Altern stand damals für kränkeln, senil, sparsam und stur. Heute wird älter werden eher mit Attributen wie rüstig, attraktiv, lebensfroh, konsumfreudig und wissbegierig assoziiert [vgl. Pompe 2013, 81]. Auf diese veränderten Bedürfnisse und den Wandel der Lebensstile müssen sich Unternehmen einstellen. Durch eine perfekt ausgerichtete Ansprache kann es Unternehmen gelingen, als sympathischer, nutzenbringender oder erlebnisreicher als die Konkurrenz aufzutreten und somit Kunden zu gewinnen.

3.2.3 Kommunikationsinstrumente

Der langfristige Markterfolg eines Unternehmens kann nur durch ein kundenorientiertes Management gewährleistet werden. Bei dem Kommunikationsmanagement mit der Zielgruppe 50 plus muss das Selbstbild der Best Ager beachtet werden. Zwischen dem Selbstbild und dem Fremdbild der Menschen 50 plus besteht für die meisten Marketingverantwortlichen noch große Unwissenheit. Das Selbstbild wird von der Persönlichkeit eines Menschen, d.h. Selbstvertrauen, Geselligkeit, Dominanz etc., stark beeinflusst. Das Selbstbild verkörpert das, was der Mensch selbst über sich weiß und wie er sich einschätzt [vgl. Pompe 2013, 100]. Im Marketing muss ein Image aufgebaut werden, das mit dem Selbstbild der Zielgruppe übereinstimmt. Das Idealbild eines Menschen ist die Vorstellung von sich selbst, was man gerne verkörpern würde. Das Fremdbild steht für das, was der Mensch denkt, wie andere Menschen einen vermutlich sehen und welches Bild sie sich über einen machen. Von welchem dieser drei Bilder Kaufentscheidungen genau abhängig sind, ist unklar. Der Mensch 50 plus fühlt sich jedoch jünger als er ist und möchte auch so angesprochen werden [vgl. Senf 2008, 77].

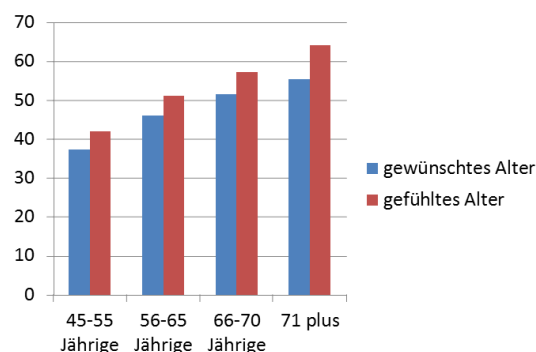


Abbildung 14: Darstellung des gewünschten und gefühlten Alters von Best Ager

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Senf 2008, 359)

Die Menschen 50 plus wünschen in der Regel, sie wären ca. 15 Jahre jünger und fühlen sich meist bis zu 10 Jahre jünger. Ausgehend von dieser Erkenntnis müsste demnach weniger das biologische Alter, als vielmehr das subjektiv empfundene Alter im Mittelpunkt der Marketingansprache stehen. Die Unternehmenslust steigt und 72 Prozent der Älteren sagen, dass Altern für sie bedeutet, viel zu unternehmen und neue Erfahrungen zu sammeln [vgl. Senioren Markt 2004-2006]. Weniger erfolgreiche Unternehmen machen oft den Fehler, die Zielgruppe 50 plus unwissend zu typisieren und dadurch leider oft diskriminierend zu wirken [vgl. Senf 2008, 77].

Viele Best Ager fühlen sich durch den in der Werbung bestehenden Jugendkult immer noch nicht angesprochen, da keine Identifikationsmöglichkeit besteht. Durch Stichworte wie *Überalterung* oder *Vergreisung*, fühlen sie sich gekränkt und falsch verstanden. Die Menschen 50 plus präferieren Werbemodels, mit denen sie sich identifizieren können. Werbung, mit der sie sich ernst genommen fühlen, aber nicht alt [vgl. Studie Reader's Digest Deutschland 2007]. Besser wäre es nach heutigen Erkenntnissen jedoch, den Konsumenten auf geschmackvolle Weise so anzusprechen, dass dieser sich nicht in eine spezielle Zielgruppe gedrängt fühlt. Kommunikationspolitische Maßnahmen sollten für Best Ager so ausgerichtet sein, dass ein hoher Identifikationsgrad für die Zielgruppe besteht, ohne diese direkt anzusprechen. Es geht darum das Feel-Age, welches in der Regel 12-15 Jahre unter dem wahren Alter liegt, richtig einzuschätzen. Sie sollten als mobile und aktive Personengruppe definiert werden, die mit ihren Wünschen und Motiven vielmehr der jüngeren Zielgruppe gleicht als vermutet. Es wird davon ausgegangen, dass man die Menschen 50 plus nicht extra explizit ansprechen sollte wenn man diese erreichen will, sondern eher die 35-45 Jährigen [vgl. Gassmann/Reepmeyer 2006, 147].

Der Schlüssel zur Ansprache der Zielgruppe 50 plus heißt somit eher Integrationsmarketing. Anstatt offensichtliche Seniorenprodukte zu entwickeln, sollten Unternehmen ihre Produkte und Dienstleistungen vielmehr als nutzerfreundliche, subtile Ware präsentieren. Der Kunde 50 plus will nicht als 50 plus Typ erkannt werden und er will das *Für-immer-jung-Gefühl* behalten, deshalb ist totale Integration von Vorteil [vgl. Pompe 2013, 84]. Es stellt sich dadurch die Frage, ob es sinnvoll ist, ein Marketingkonzept allein für die Zielgruppe 50 plus zu gestalten. Es wird jedoch als notwendig betrachtet, die klassischen vier P's des Marketings um weitere vier Service P's zu ergänzen.

Am wichtigsten ist es, einen Kundennutzen zu schaffen, denn ob ein Produkt gekauft wird, hängt letztlich von der Frage des Produktnutzens und dessen USP ab. Beim externen Marketing mit seinen klassischen Instrumenten price, place, produkt, promotion werden die ersten wichtigen Regelungen getroffen. Es wird ein Image gebildet und Vertrauen aufgebaut. Durch ein spezielles USP gilt es, sich von den Wettbewerbern abzuheben. Die klassischen vier P's müssen optimal an die Zielgruppe angepasst werden, um den sensiblen Markt zu bearbeiten bzw. zu erreichen [vgl. Trommsdorf 2002, 22/ Meffert 1998, 881]. Da die Zielgruppe 50 plus jedoch sehr viel Wert auf Qualität und Dienstleistung legt, ist nicht nur das *Was* sondern vor allem das *Wie* wichtig. Das *Wie* meint die vier Service-P's, die bei erfolgreicher Anwendung einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellen.

Die Erweiterung der klassischen vier P's durch die vier Service-P's wird in Abbildung 15 verdeutlicht.

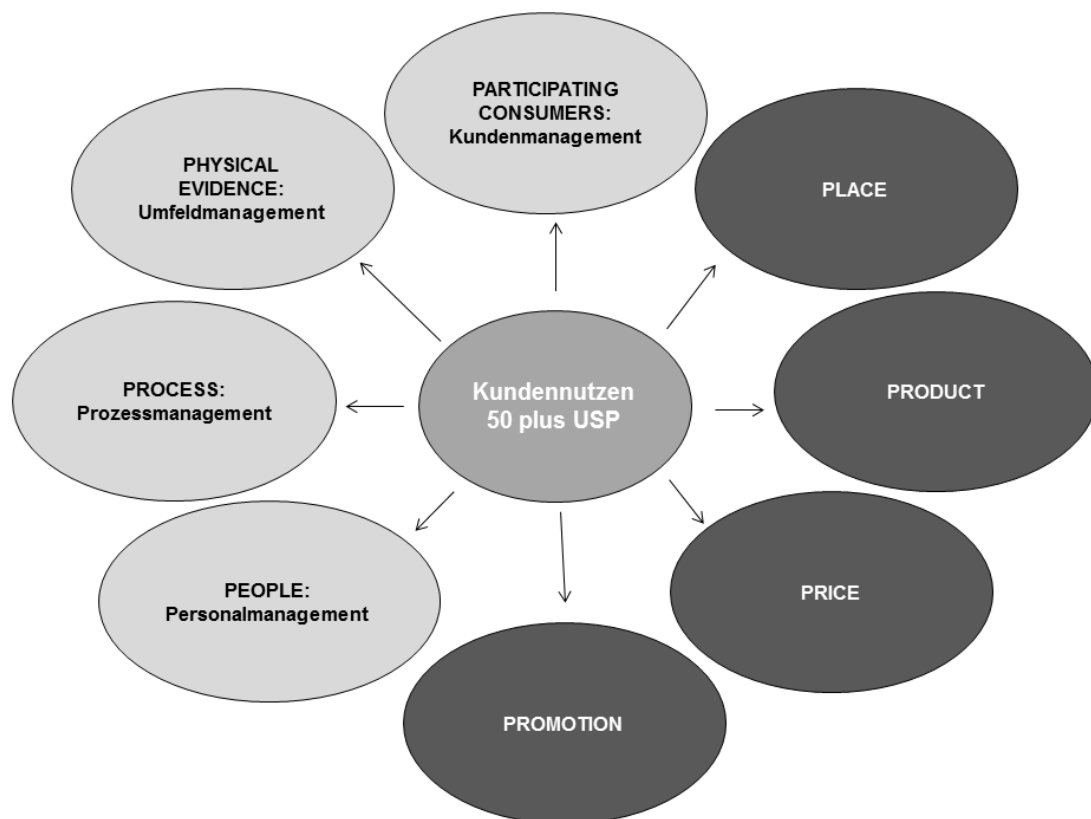


Abbildung 15: Die 8 P's des modernen Marketing-Mix zur Ansprache von Best Ager

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Pompe 2013, 123)

Produktpolitik

Product steht für Produktmanagement und alle Entscheidungen im Hinblick auf gegenwärtige bzw. zukünftige Produktangebote eines Unternehmens. Hierbei ist die Wahrnehmung der Produkte durch den Kunden ausschlaggebend [vgl. Homburg/Krohmer 2003, 453].

Es kommt vor allem darauf an, neben dem Kernnutzen auch einen Zusatznutzen herauszustellen, wie in 2.2 besprochen. Ob Produkte explizit für reifere Konsumenten angeboten werden sollten, wird diskutiert. Es wird jedoch meist davon abgeraten, Produkte speziell als Best Ager Ware auszuschildern, sondern eher durch den Gebrauch von Synonymen auf die Vorteile für ältere Verbraucher hinzuweisen. Es ist wichtig, Marktbedürfnisse mit neuen, innovativen Technologien zu koppeln [vgl. Senf 2008, 90]. Menschen 50 plus bevorzugen es hierbei, wenn Produkte emotional aufgeladen sind. Sie wollen den Produktnutzen jeden Tag spüren und es als Teil ihrer Selbstverwirklichung sehen. Sonderlösungen für die Zielgruppe 50 plus sind oftmals keine Lösung. Produkte sollen zwar komfortabel, benutzerfreundlich, funktional und ästhetisch sein, jedoch wollen die Menschen 50 plus keine Spezialprodukte für Ältere [vgl. Pompe 2013, 134]. Bei Produktinnovationen wurde daher auch der Name *Universal Design* entwickelt. Diese sind nicht extra für reifere Verbraucher zugeschnitten,

sondern für alle Menschen hilfreich, unabhängig von deren Alter. Universal Design steht für einfache Strukturiertheit, Anwendbarkeit und Bedienung für alle Altersklassen [vgl. Senf 2008, 93].

Markenprodukte sind für die Altersgruppe 50 plus besonders interessant, werden jedoch auch kritisch hinterfragt. Wird das Markenversprechen nicht gehalten, wird schneller gewechselt. Vor allem der Wert einer Marke ist besonders stark mit Gefühlen verbunden und wird von Menschen 50 plus mit bestimmten Eigenschaften assoziiert. Da die ältere Generation gerne Marken nutzt, um ihre Persönlichkeit widerzuspiegeln, müssen Unternehmen es verstehen, Marken zu inszenieren und diese emotional aufzuladen. Für die Zielgruppe 50 plus ist es besonders wichtig, dass eine Marke ihre Qualität hält, denn sie suchen Beständigkeit auch in Produkten [vgl. Studie 45 plus 2007].

Preispolitik

Price, also Preispolitik, umfasst alle Entscheidungen hinsichtlich der Preisgestaltung für ein Produkt [vgl. Homburg/Krohmer 2003, 453].

Best Ager haben zwar oftmals überdurchschnittliche finanzielle Mittel zur Verfügung, dennoch muss für sie das Preis-Leistungsverhältnis stimmen. Je mehr der Produktnutzen zu erkennen ist, desto eher wird gekauft. Menschen 50 plus wollen sich beim Konsum gerne selbst belohnen und sich etwas gönnen. Dabei will der Kunde 50 plus jedoch Transparenz und nachvollziehbare Preisstrukturen. Obwohl die Best Ager über ein hohes Finanzvolumen verfügen, wollen sie für ihr Geld auch möglichst viel bekommen. Die Qualität und der Nutzen müssen stimmen [vgl. Pompe 2013, 138].

Vom Konsum profitieren vor allem die Reisebranche und die Automobilbranche, denn durch das *Das-bin-ich-mir-wert*-Denken der Menschen 50 plus wird in diesen Branchen oftmals viel Geld gelassen [vgl. Senf 2008, 94]. Ein Preis hat für Best Ager auf einem bestimmten Niveau seine Berechtigung, weshalb hochpreisige Produkte prinzipiell eine gute Chance in diesem Käufer-Segment haben. Wenn eine außergewöhnliche Qualität, Top-Service und ein Versprechen bestehen, ist der Preis für Menschen 50 plus oft Nebensache. Nicht selten ist ein höherer Preis auch Ausdruck für bessere Qualität oder Exklusivität. Lässt sich mit dem Produkt eine Marke, Exklusivität, Qualität, Prestige und Nutzen verbinden, ist die Preissensibilität oft wesentlich weniger ausgeprägt [vgl. Pompe 2013, 140]. Es wird angenommen, dass Kunden 50 plus ein Faible für Ausgefallenes, Anspruchsvolles und Hochwertiges haben. Das Interesse an Billigprodukten scheint im Alter zu sinken.

Distributionspolitik

Place steht für die Distributionspolitik und sämtliche Vertriebskanäle zur Kundengewinnung. Die Vertriebspolitik umfasst Entscheidungen über marktgerichtete akquisitorische Aktivitäten und vertriebslogistische Aktivitäten [vgl. Homburg/ Krohmer 2003, 454].

Beim Best Ager Marketing gehören hierbei vor allem das One-to-One-Marketing, das Multi-Channel-Marketing, Social Media, Direktmarketing sowie der Außendienst und Verkäufer am Point-of-Sale mit dazu. Vor allem der Mitarbeiter am Point-of-Sale trägt

eine große Verantwortung, denn dieser spielt eine entscheidende Rolle für den Kunden 50 plus. Der Mensch 50 plus will keinen aufdringlichen oder missmutigen Berater. Besser wäre ein persönlicher Berater in der Welt der unübersichtlichen Produktvielfalt [vgl. Senf 2008, 96]. Im Vertriebsmanagement geht es darum, die Lebensthemen und Leidenschaften der Kunden 50 plus zeitnah zu erfassen, diese in den Geschäften zu inszenieren und die Kunden dadurch mit einem *Sog-Marketing* anzulocken. Shopping ist für den Kunden 50 plus Entertainment und sollte immer als Erlebnis vermittelt werden. Denn dieser Kunde hat genug Zeit, er will sein Leben genießen und wünscht sich meist eine *Entschleunigung* seiner Umwelt [vgl. Studie Reader's Digest Deutschland 2007].

Im One-to-One Marketing sollte der Kunde besonders umsorgt und verwöhnt werden. Der Kunde 50 plus will keine breite Massenansprache, er will eine individualisierte, feinfühligte Ansprache erleben. Gelingt es einem Unternehmen, die Erlebnisfunktion zu erfüllen und ist freundliches, fähiges Personal vorhanden, kann dies als Teil des Alleinstellungsmerkmals im Wettbewerb gelten [vgl. Pompe 2013, 152]. Es scheint, der Best Ager will persönlich angesprochen werden und sichergehen, keine anonyme Nummer darzustellen. Er will begehrt werden, was sich z.B. durch Vergünstigungen oder kleine Geschenke verwirklichen lässt. Zudem gelten Menschen 50 plus als responsefreudig, wenn sie begeistert werden. Im Direktmarketing kann ein Werbemedium benutzt werden, um eine messbare Reaktion beim Kunden auszulösen. Dieses Direkt-Beziehungsmanagement findet sich vor allem bei Fluglinien und Hotels, die mit ihren bevorzugten Kunden im Kontakt bleiben wollen [vgl. Pompe 2013, 143]. Als weitere akquisitorische Aktivität können am Point-of-Sale spezielle Maßnahmen für diese Zielgruppe bereitgestellt werden, wie z.B. Promotion in Apotheken oder in Supermärkten, denn in diesen Bereichen sind die Best Ager besonders stark vertreten und bereit, Geld zu investieren.

Wirft man einen Blick auf neue, interessante Distributionsmöglichkeiten, muss eine zunehmende Konzentration auf das Element Internetnutzung fallen. Das Internet bietet Unternehmen neue Absatzchancen, es dient als Kommunikations- und Marketinginstrument. Werbung und Verkaufsort liegen bei diesem Medium äußerst dicht aneinander. Große Versandkataloge bieten komplette Bestellungen über das Internet an. In Deutschland gab es im April 2007 bereits schätzungsweise 40 Millionen Internetnutzer. Die höchste Zuwachsrate hat die Generation 50 plus [vgl. Mayer 2008, 33].

	2007	
Alle 50 plus	7,97 Mio.	35,4%
50-59 Jahre	4,15 Mio.	58,3%
60-69 Jahre	2,85 Mio.	35,5%
Über 70 Jahre	0.97 Mio.	13,2%

Abbildung 16: Internet Nutzerverhalten von Best Agern

(Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Mayer 2008, 33)

Das Internet gilt als stetig steigender und alternativer Kanal, um Produkte und Dienstleistungen an den Kunden 50 plus zu bringen, sowie als interaktive, zukunftsorientierte Absatzmöglichkeit [vgl. Senf 2008, 96]. Immer mehr Menschen 50 plus nutzen private Netzwerke, Communities, Social Media und Smartphones. Sie nutzen das Internet als Kontakt- und Informationsplattform, zum Preisvergleich und zur Orientierung. Da immer mehr Menschen 50 plus experimentierfreudig und wissbegierig sind, haben bereits 92 Prozent aller Best Ager schon einmal Produkte über das Internet erworben. 77,2 Prozent der Erwachsenen in Deutschland sind online und die Zahl steigt weiter an. Vor allem die ältere Generation ist für diesen Anstieg verantwortlich. 2013 stieg die Nutzung des Internets der über 70-Jährigen rasant an. Von im Jahr 2012 mit 20,1 Prozent auf 30,4 Prozent im Jahr 2013. Bei den 50- bis 60-Jährigen stieg die Nutzung des Internets um sechs Prozentpunkte auf 82,7 Prozent an. Auch die Nutzungsdauer des Internets steigt in der deutschen Bevölkerung rasant an. Von im Jahr 2012 durchschnittlich 133 Minuten am Tag, sind es 2013 bereits 169 Minuten am Tag [vgl. ARD/ZDF Onlinestudie 2013]. Beim Internetkonsum scheint es, als stellen die Kunden 50 plus höhere Ansprüche an Sicherheit, Glaubwürdigkeit, klare Strukturen, Komfort und einen Mehrwert. 40 Prozent der älteren Generation verzichten in der Regel aus Sicherheitsbedenken auf Transaktionen im Internet, wie z.B. Shopping, Banking oder Reisebuchungen [vgl. Pompe 2013, 146].

Die vermehrte Nutzung des Internets bei der Zielgruppe 50 plus liegt jedoch auch an der Nutzung von Smartphones. Die Unterwegs-Nutzung des Internets stieg vom Jahr 2012 mit 23 Prozent auf 41 Prozent im Jahr 2013 an. Rund 43 Prozent der Onliner sehen sich Fernsehsendungen und andere Videos auch im Internet an [vgl. ARD/ZDF Onlinestudie 2013]. Vor allem Menschen der älteren Generation steigen zunehmend auf internetfähige Geräte um. Der Anteil an Smartphone-Besitzern im Alter von 50 bis 64 Jahren ist in den letzten sechs Monaten von 26 Prozent auf 39 Prozent gestiegen. Nur sieben Prozent der Senioren über 65 Jahren besitzen ein Smartphone, während über 40 Prozent dieser Senioren gar kein Mobiltelefon besitzt [vgl. Würmseer 2013]. Dadurch herrscht reges Interesse an Internetshops, wobei die ältere Generation besonderen Wert auf Information und Service legt.

Zu den wichtigsten und meist besuchten Internetseiten der Zielgruppe 50 plus gehören Such- und Informationsseiten, wie z.B. Wikipedia und Google. Online-Shopping-Seiten wie Amazon und Ebay liegen ebenfalls hoch im Kurs bei der Zielgruppe 50 plus. Aber auch Soziale Plattformen und Dating-Portale erleben einen Aufschwung durch die Menschen über 50 Jahren. Fast 60 Prozent der 50- bis 65-Jährigen Singles sucht die große Liebe im Internet. Im Jahr 2004 war gerade mal jeder siebte Single über 50 im Internet auf Partnersuche. Inzwischen sind es weit mehr als die junge Generation. Die traditionellen Wege, einen Partner zu finden, sind veraltet, die Menschen 50 plus wollen Neues ausprobieren und kennenlernen. Auch in der reiferen Generation gibt es immer mehr Scheidungen und Trennungen. Menschen genießen die Freiheit, sich vom Partner trennen zu können und sich neu zu verlieben. Sex und Liebe im Alter ist inzwischen ein großes Thema für die Menschen 50 plus, die dadurch vermehrt in Singlebörsen den Partner suchen [vgl. Kurz 2013].

Das Medium Internet lässt sich im Bereich Distributionspolitik nur schwer von der Kommunikationspolitik abgrenzen. Dennoch bietet das Internet, wie bereits erwähnt,

durch das vermehrte Auftreten älterer User eine interessante Möglichkeit für den Absatz.

Kommunikationspolitik

Promotion steht für die Kommunikationspolitik und bezieht sich auf alle Entscheidungen im Hinblick auf die Kommunikation eines Unternehmens am Markt [vgl. Homburg/Krohmer 2003, 454]. Im besten Fall sollte die Kommunikationspolitik positive Mund-zu-Mund-Propaganda auslösen und negative vermeiden.

Einige Unternehmen bevorzugen es hier, die Zielgruppe 50 plus direkt anzusprechen, andere ziehen es vor, diese Generation verdeckt zu erreichen. Das Integrationsmarketing spricht die ältere und die jüngere Generation übergreifend an, wobei jedoch die Bedürfnisse der älteren Generation berücksichtigt werden. Ein speziell ausgerichtetes Best Ager Marketing macht meist nur dann Sinn, wenn klare Unterschiede zur restlichen Bevölkerung feststellbar sind, wie z.B. bei Arzneimittel oder Kosmetika. Mit viel Sensibilität können hierbei auch reifere Menschen direkt angesprochen werden [vgl. Senf 2008, 98]. Einige Produkte können jedoch auch als modifizierte Produkte, die altersbedingte Beeinträchtigungen verringern, deklariert werden, ohne sie direkt als Seniorenprodukt zu kennzeichnen, wie z.B. die Margarine Becel. Die Kommunikation sollte für die Best Ager immer über die Produktivität und den Nutzen eines Produkts geschehen, soll der Kunde 50 plus integriert werden. Werbebotschaften sollten von Personen transportiert werden, die dem Empfänger ein Bild vermitteln und mit dem er sich identifizieren kann [vgl. Pompe 2013, 155], denn eine geeignete Visualisierung und Emotionalisierung von Produkten und Dienstleistungen ist ein wichtiger Aspekt in der Kommunikation mit 50 plus. Bilder stehen für ein Image und sollten mit dem Selbstbild der Zielgruppe übereinstimmen. Die Fokussierung auf ein Lebensgefühl, Lebensfreude und Vitalität scheint das zu sein, was der Verbraucher 50 plus hören will. Im Generationsmarketing zeigt die Werbung reifere Menschen zusammen mit anderen Generationen und bezieht so jede Kategorie mit ein. Diese Form der Kommunikation wird als intergenerativ bezeichnet [vgl. Senf 2008, 99].

Der Konzern Beiersdorf hat bereits 1994 den ersten Schritt gewagt und für seine Pflegeserie Nivea Vital ein Model eingesetzt, das nicht dem Jugendwahn entsprach. Die Pflegeserie Nivea Vital wurde zwar speziell für reifere Frauen entwickelt, richtet sich in der Ansprache jedoch nie explizit an diese. Sowohl in der Werbung als auch auf der Produktverpackung und den Printmedien wird ein Model jenseits der 50 eingesetzt. Auch wird im Zusammenhang mit der Creme niemals von einer Anti-Falten Wirkung gesprochen, sondern nur, dass die Creme festigt und strafft. Mit dieser Kommunikation für reifere, vitale Frauen galt Nivea als Pionier und hat damit bis heute Erfolg [vgl. Senf 2008, 83].

Die wichtigsten Merkmale, auf die in der Best Ager Kommunikation geachtet werden sollte, sind:

- Werbung und PR müssen glaubwürdig und informativ sein, wobei das Alter nie thematisiert werden sollte
- Lebensgefühle der Zielgruppe aufgreifen, Botschaften schlüssig darstellen und einen Sog durch Identifikation entstehen lassen

- Darstellung gewisser Exklusivität und eine selbstbewusste Präsentation ohne snobistisch oder überheblich zu erscheinen
- natürliche, sympathische Darstellung der Zielgruppe mit geeigneten Fotos zur Emotionalisierung
- persönliche Beziehung aufbauen
- sensible Tonalität und gut lesbare Schriftgrößen
- Response-Elemente
- Mehrwert aufzeigen und Schlüsselbotschaften hervorheben, jedoch keine zu werbliche, subtile Ansprache
- Authentische Testimonials mit hoher Glaubwürdigkeit und einem Identifikationscharakter

[vgl. Pompe 2013, 157/ Senf 2008, 95/ Studie Reader's Digest Deutschland 2007]

Eine der häufigsten Freizeitbeschäftigungen der Menschen 50 plus ist immer noch das Fernsehen. Ältere Menschen zählen zu den intensivsten Nutzern von Fernsehen, Radio und Zeitschriften. Das Fernsehen wird hierbei als das wichtigste Medium gesehen. Vor allem die Sender ARD und ZDF sind besonders beliebt bei der älteren Generation, wobei auch Sender wie RTL ein immer älteres Publikum anziehen [vgl. AGF-Fernsehforschung 2014]

Menschen über 65 Jahren schauen bis zu dreimal länger am Tag Fernsehen als die Jüngeren. Der Fernsehkonsum scheint ab einem Alter von 35 Jahren kontinuierlich anzusteigen. Es wird davon ausgegangen, dass Fernsehen bei Älteren dem Stressabbau dient oder als Zeitvertreib fungiert. In der Regel sehen Menschen 50 plus täglich 279 Minuten Fernsehen, wobei jüngere Menschen bei ca. 226 Minuten am Tag liegen. Mit zunehmendem Alter steigt oft auch der Fernsehkonsum [vgl. AGF-Fernsehforschung 2014].

Bei Printmedien liegen vor allem Frauenzeitschriften im Trend der Best Ager. 80 Prozent der Frauenzeitschriften werden von Kundinnen 50 plus gekauft. Obwohl ältere Menschen viel Zeit mit Medien verbringen, empfinden diese Werbung in Radio und Fernsehen als störend. Mit 212 Minuten am Tag hören die Menschen 50 plus überdurchschnittlich viel Radio, wobei nur 12 Prozent der Menschen 50 plus gerne ins Kino gehen. Werbung und Anzeigen in Magazinen wird, im Gegenteil zu Werbung im Fernsehen oder Radio, wahrgenommen und beachtet. Zu den meist gelesenen Publikumszeitschriften gehören Apotheken-Magazine, wöchentliche Programmzeitschriften, Frauenzeitschriften und Gartenmagazine [vgl. Pompe 2013, 161].

Auf den wichtigsten Plätzen der Kommunikationskanäle stehen somit vor allem das Fernsehen, Magazine, In-Store-Promotion und das Radio. Aber auch auf die Kommunikation im Internet sollte immer mehr Wert gelegt werden. Um die Zielgruppe 50 plus wirklich zu überzeugen ist es, neben einem marktorientierten externen Marketing, für den Menschen 50 plus besonders wichtig ein gutes internes und interaktives Marketing zu erleben. Die Personalpolitik bildet die Basis für Vertrauen zwischen Kunde und Mitarbeiter. Steht der Mitarbeiter nicht hinter dem Unternehmen, kennt er die Unternehmenskultur nicht oder ist unzufrieden, kann das beim Kunden hohen Schaden anrichten. Der Kunde 50 plus ist im Kontakt mit Mitarbeitern besonders empfindlich. Grade im Dienstleistungssektor steht der Gast dem Mitarbeiter sehr nahe und die Moti-

vation von Mitarbeitern spielt eine immer wichtigere Rolle. Ein ungeschulter Mitarbeiter kann dem Dialog mit dem Kunden und der Kundenbeziehung im Weg stehen [vgl. Schreyjög/Koch 2010, 418]. Nur wem über das klassische externe Marketing hinaus ein Zusammenspiel mit dem internen und interaktiven Marketing gelingt, kann sich erfolgreich von der Konkurrenz abheben. Geschäfte werden heute vor allem am Point-of-Sale entschieden, auf dessen direkten Kundenkontakt der Best Ager ein besonderes Augenmerk legt [vgl. Pompe 2013, 164].

Idealerweise wird das Vertrauen zwischen Unternehmen und dem Kunden 50 plus im externen Marketing mit seinen klassischen vier P's aufgebaut. Hierbei wird ein Image gebildet und ein USP entwickelt. Die wirkliche Differenzierung erfolgt jedoch meist mit Hilfe der vier Service-P's, denn häufig braucht es keine speziellen 50 plus Kampagnen, sondern ein fachlich und menschlich gut ausgebildetes Sensorium für die reifere Zielgruppe.

People, Process, Physical Evidence, Participating Customers

Die vier Service P's spielen bei der Zielgruppe 50 plus nicht mehr nur im Dienstleistungssektor eine wichtige Rolle. Auch am Point-of-Sale entscheidet oft das *Wie*, ob der Kunde zufrieden ist oder nicht.

Im *Personalmanagement* geht es darum, die Mitarbeiter gezielt auf den Umgang mit der sensiblen Zielgruppe 50 plus zu schulen und diese für konsequent höchstmögliche Servicequalität zu motivieren. Für die beste Qualität braucht es kompetente, fürsorgliche Mitarbeiter mit einer hohen Eigeninitiative und effektiven Problemlösungen. Dafür ist es vor allem wichtig, den Mitarbeitern zu vertrauen und diese zufriedenzustellen. Die Mitarbeiter müssen sich mit dem Unternehmen identifizieren können, denn das ist oft der Schlüssel zum Erfolg [vgl. Gardini 2010, 75]. Die Führungsstruktur, die Interaktionsprozesse und die Informationsprozesse müssen von oben nach unten, d.h. top-down, sowie von unten nach oben, d.h. bottom-up, stimmen. Das Feedback der Mitarbeiter an die Führungskräfte ist ebenfalls wichtig für ein funktionierendes Dialogmarketing mit dem Kunden. Ist der Mitarbeiter unzufrieden, merkt das der Kunde in der Regel schnell und die Unzufriedenheit kann großen Schaden anrichten. Der Kunde 50 plus will eine persönliche Beratung und Zuwendung, denn dieser Kunde honoriert und schätzt diese Lebenshilfe oft wesentlich mehr als jüngere Konsumenten [vgl. Pompe 2013, 173]. Zudem kann ein herausragendes Beziehungsmanagement als USP dienen, denn es ist für den Menschen 50 plus oft von großem Nutzen. Das gegebene Markenversprechen erfüllen letztlich die Mitarbeiter eines Unternehmens [vgl. Mefert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 886].

Im *Prozessmanagement* sollte versucht werden, sämtliche Prozesse um die Best Ager zu vereinfachen und deren Alltag zu entlasten. Es sollte ihnen Orientierung mit Hilfe von persönlich gestaltetem Service geboten und Besonderheiten eines Produkts herausgestellt werden. Es muss ein Ambiente und Umfeld geschaffen werden, das zum Unternehmen passt und in dem sich der Mensch 50 plus wohl fühlt. Gleichzeitig sollte dabei Begeisterung und Verwunderung ausgelöst werden, um für Weiterempfehlungen innerhalb dieser Zielgruppe zu sorgen. Die Tonalität, Aufmerksamkeit, Sprache und Gestik muss stimmen, denn der Kunde wünscht sich mehr Beständigkeit und Informationsservice [vgl. Studie Reader's Digest Deutschland 2007]. Stimmt die versprochene

Qualität nicht mit der real erlebten Erfahrung überein, verliert das Unternehmen schnell an Glaubwürdigkeit und der Kunde 50 plus kann nicht begeistert werden. Der Service für diese Zielgruppe sollte mit Leidenschaft und Engagement verbunden sein. Spiegel dafür kann z.B. die Schaufenstergestaltung oder der Internetauftritt sein [vgl. Pompe 2013, 195]. Aber auch der Mitarbeiter am Telefon oder der Mitarbeiter, der die E-Mail beantwortet. Im Prozessmanagement sollte man zudem klar das Alleinstellungsmerkmal herausstellen, um sich vom Wettbewerb abzuheben. Dazu gehören auch die After-Sales-Phase, wie der Kontakt mit dem Kunden gehalten wird, sowie der Umgang mit Reklamationen.

Im *Umfeldmanagement* kommt es darauf an, das Produkt mit außergewöhnlichen Erlebnissen und Eindrücken zu behaften. Es muss ein Wohlfühlambiente geschaffen werden mit inszenierten Lebenswelten. Marketerlebnisse sollten um das Produkt herum entwickelt werden, z.B. mit Hilfe von Events. Eventmarketing gilt als innovatives Instrument zur Pflege von Kontakten auf meist persönlicherer Ebene und privater Atmosphäre. Events bieten eine geeignete Plattform zur Kommunikation und fördern außerdem ein Zusammengehörigkeitsgefühl [vgl. Holzbaur/Jettinger/Knauss 2010, 7]. Sie stehen für emotionale Erlebbarkeit und fördern die Bildung einer Exklusivgemeinschaft.

Kundenmanagement bedeutet die konsequente Ausrichtung aller Entscheidungen, die die Kundenbedürfnisse betreffen. Durch eine ausgeprägte Kundenorientierung will man einen Kundennutzen erzeugen, der der langfristigen Kundenbindung beiträgt [vgl. Töpfer 2008, 4]. Es geht darum, eine persönliche Beziehung mit dem Kunden aufzubauen. Beziehungskunden kaufen mehr, sind treuer und empfehlen weiter [vgl. Pompe 2013, 201]. Es sollte ein Dialog intern mit Kunden und Mitarbeitern bestehen. Der Kunde will persönlich durch die Welt der Produkte geführt werden und Mitarbeiter müssen als Berater, Verkäufer und Ratgeber assistieren. Kundenmanagement ist eng mit dem Beschwerdemanagement verbunden. Verbesserungsvorschläge sollten konsequent umgesetzt und Feedback angenommen werden, um das Beziehungsmanagement auch in der Nachkaufphase umzusetzen [vgl. Beyer 2001, 1].

4 Hotelangebote für die Zielgruppe 50 plus

Die Gruppe der 40- bis 60-Jährigen wird bis zum Jahr 2020 um mindestens sechs Prozent zunehmen. Diese Gruppe bildet einen wichtigen Zielmarkt für Freizeit, Tourismus und Gastronomie. Die größte Zuwachsrate wird 60 plus zu verzeichnen haben. Der Bedarf nach ruhigen, zielgruppengerechten Hotelangeboten und Freizeitaktivitäten, wie z.B. Golf oder Angeln, wird steigen [vgl. Pompe 2013, 35]. Für die Hotellerie stellt sich die Frage, wie sie sich auf diese bedeutsame Zielgruppe der Best Ager am besten einstellen können. Das gestaltet sich oft schwierig, denn eine kritische Auseinandersetzung mit der eigenen Marktsegmentierung ist nötig. Das Alter spielt als Segmentierungsvariable zwar eine entscheidende Rolle, jedoch hat nicht jeder Best Ager die gleichen Bedürfnisse [vgl. Gardini 2010, 103].

Hotelmanagement ist Dienstleistungsmanagement, d.h. eine marktorientierte Unternehmensführung unter Berücksichtigung aller charakteristischen Dienstleistungsmerkmale, die in 2.2.1 bereits erwähnt wurden. Durch die Intangibilität kann die Dienstleistung vorab nicht in Augenschein genommen werden. Die Unsicherheit ist dadurch umso größer und der Kunde versucht, sich durch reichliches Informieren und Recherchieren abzusichern, wobei letztlich dem Dienstleistungsangebot einfach vertraut werden muss. Der Kunde 50 plus ist in der Regel noch unsicherer und vorsichtiger als jüngere Menschen [vgl. Pompe 2013, 26]. Da Dienstleistungen immer persönlich erbracht werden, variiert deren Qualität meistens und ist selten gleichbleibend. Der Mitarbeiter, der sie erbringt, beeinflusst das Erlebnis der Dienstleistung stark. Hierbei sollte die vom Kunden erwartete Leistung erfüllt oder bestenfalls sogar übertroffen werden, um so an Glaubwürdigkeit und Seriosität zu gewinnen und gleichzeitig positive Mund-zu-Mund-Propaganda auszulösen.

Durch die Menschen 50 plus wird Dienstleistungsmarketing immer mehr zum Beziehungsmanagement. Die ältere Generation legt mehr Wert auf Qualität und den Kontakt zu Mitarbeitern. Alle Teile der Wertschöpfungskette müssen dafür beachtet werden, denn oft ist es nicht nur die Hotelleistung selbst, sondern auch die Werbetreibenden und deren Ansprache, der Mitarbeiter im Reisebüro oder der Busfahrer. Beziehungsmanagement bezieht sich demnach auf alle Arten von Beziehungen eines Unternehmens, wie z.B. auf die Beziehung mit Lieferanten, auf Kundenbeziehungen und Mitarbeiterbeziehungen, wobei der Kunde im Fokus steht [vgl. Beyer 2001, 1].

Qualität wird von Kunden bei Dienstleistungen als selbstverständlich angesehen und klar vorausgesetzt. Eine gute Basisleistung reicht als Differenzierungsmerkmal nicht mehr aus, sondern es müssen Emotionen hervorgerufen und Gefühle angesprochen werden [vgl. Pompe 2013, 27]. Sensibilisierte Mitarbeiter und ein gutes Klima im Kundendialog sind ein klarer Wettbewerbsvorteil, denn die Kosten für die Erhaltung eines Kundenstamms sind wesentlich geringer als die Kosten für die Neukundengewinnung [vgl. Beyer 2001, 1]. Individuelle Problemlösungen als Reaktion auf Feedback können zu neuen, verbesserten Produkten und Service führen. Das Unternehmen hat die Chance, individuell zugeschnittene Leistungen anzubieten, was zu einem höheren Kundennutzen und einer höheren Kundenzufriedenheit und -loyalität führen kann.

Durch die wesentliche Rolle, die den Mitarbeitern im Dienstleistungssektor zukommt, ist es wichtig, gut geschultes Personal zu haben. Der Kunde 50 plus entscheidet viel

spontan aus dem Bauch heraus, wobei diese Entscheidungen stark von der Sympathie zum Verkäufer abhängen. Soft-Skills sind bei Mitarbeitern in der Hotellerie zunehmend gefragt, denn Sozialkompetenzen und Fingerspitzengefühl im Umgang mit dem Gast 50 plus sind inzwischen unumgänglich [vgl. Pompe 2013, 27].

Es wird somit höchste Zeit, dass sich Unternehmen auf die Bedürfnisse dieser Menschen einstellen und nutzerfreundliche Produkte entwickeln. Die Menschen 50 plus fühlen sich in der Regel wesentlich jünger und leiden wenn, dann nur unter kleinen Einschränkungen. Auf diese kleinen Einschränkungen sollte bei zielgruppenspezifischen Angeboten jedoch eingegangen werden, ohne direkt den Anschein eines Seniorenprodukts zu erwecken [vgl. Burgbacher 2010, 6]. Damit der Kunde 50 plus sich nicht diskriminiert fühlt und das Angebot nicht ablehnt, ist es sinnvoll, das gesamte Leistungsangebot besonders sensibel zu gestalten. Anstatt in einem Restaurant von einem *Seniorenteller* zu sprechen, bietet sich die Formulierung für den *kleinen Hunger* oder für *Figurbewusste* besser an. Die Ansprüche der älteren Gäste sind meist genauso verschieden wie bei Jüngeren, jedoch legt die ältere Generation in der Regel mehr Wert auf Komfort, z.B. ein Aufzug, größere Bäder oder gutes Leselicht [vgl. Heitzer-Priem 2010, 10]. Der Anspruch auf Qualität und Komfort hängt meist mit deren kleineren Einschränkungen zusammen. Ältere Touristen stellen vor allem an Informationsmöglichkeiten und die Kommunikation eines Unternehmens hohe Anforderungen. Ihr Risikoempfinden ist meist größer, weshalb sie sich gerne vor der Reise über alles informieren um sich dann leichter orientieren zu können. Informationen und Angebote sollten daher einfach und barrierefrei abrufbar sein, wobei dem Internet und Reisekatalogen die entscheidende Rolle zukommt. Informationen im Vorfeld einer Reise über die Destination und das Hotel sollten:

- einfach
- transparent
- verständlich
- aktuell
- sicher
- und breit gefächert sein [vgl. Neumann/Pagenkopf 2010, 14].

Auch im Hotel sollten Leit- und Orientiersysteme vorhanden sein, z.B. in Form von Hinweisschildern oder Plänen. Diese sollten gut lesbar und nicht zu hoch angebracht sein für Rollstuhlfahrer. Informationen sollten, wenn möglich, immer durch zwei Sinne wahrnehmbar sein, z.B. im Lift durch eine Ansage und das Hinweisen durch Leuchten eines Lichts, um es der älteren Generation zu vereinfachen. Zudem sollten immer Transportmöglichkeiten oder Hilfe bereit stehen zur Bewältigung von Wegen, z.B. mit einem Shuttledienst, oder dem Tragen von Gepäck [vgl. Oster 2010, 18].

Bsp.: Louisenhof

Der Louisenhof in Burg bietet Ferienappartements im Spreewald an. Die Homepage ist übersichtlich und barrierefrei gestaltet. Es gibt einen Link zur detaillierten Preisaufschlüsselung mit sämtlichen Kosten, wie z.B. Mehrwertsteuer, saisonbedingte Kosten und Kurbeiträge. Auf der Homepage wird darauf hingewiesen, dass es sich um eine *Seite in leichter Sprache* handelt. Der Begriff *barrierefreies Internet* wird in einem eigenen Glossar auf deren Seite erklärt. Die Seite wurde laut eigener Angaben extra leicht

gestaltet, um auch Hörgeschädigten, Lernbehinderten, Sprachbehinderten oder Menschen mit kognitiven Einschränkungen den Zugang zu der Homepage zu erleichtern. Ein einfach gestalteter Überblick über die Louisenhof Angebote und Möglichkeiten wird direkt auf der ersten Seite gelistet. Freizeitaktivitäten werden aufgezählt und es wird über den Spreewald sowie über die vorhandene Landschaft stichwortartig und übersichtlich berichtet. Eine einfache Beschreibung über die Ferienhäuser und deren Innenausstattung wird gegeben. Es wird klar darauf verwiesen, dass alle Ferienhäuser sowie das Wellness-Gebäude vollkommen barrierefrei gestaltet sind [vgl. Louisenhof 2014].

Das Wellnesshaus verfügt über zwei Saunen, eine Finnische-Sauna und eine Kräuter-Sauna. Wobei ausdrücklich darauf hingewiesen wird, dass die Kräutersauna nicht sehr heiß ist. Gleichzeitig wird erklärt, wo überall gefrühstückt werden kann und welche Möglichkeiten den Gästen zur Verfügung stehen. Auf der Homepage des Louisenhofs steht auch eine Fotogalerie zur Verfügung, in der neben unzähligen Landschaftsbildern auch die Ferienappartements klar dargestellt werden. Zudem gibt es einen Link *Aktive Erholung*, der Empfehlungen für umliegende Kulturangebote, wie z.B. Museen, Kunstgalerien und Architekturschauplätze, liefert. Für die Anreise werden Wegbeschreibungen und Landkarten zur Verfügung gestellt, für Gäste, die mit der Bahn oder mit dem Auto anreisen. Auch der Wellnessbereich wird genau erklärt und sämtliche Angebote offengelegt [vgl. Louisenhof 2014].

Es wird darauf verwiesen, dass eine Spreewald Therme in der Nähe ist. Vor allem Gesundheitsurlaub und Wellness liegen immer mehr im Trend. Kururlaube sind immer gefragter. Krankheitsbilder werden in den nächsten Jahren weiter ansteigen, da die Bevölkerung immer älter wird [vgl. Creutzburg 2010, 37]. Dadurch werden gesundheitlich sichere Angebote immer wichtiger und die Nachfrage nach Gesundheitsangeboten, die trotz chronischer Erkrankung wahrgenommen werden können, steigt. Dazu gehören das körperliche Betätigen durch z.B. Wanderungen, aber auch Wellness und Spa, Sport oder sogar medizinische Eingriffe. Viele Angebote versuchen heute Präventionen gegen Altersbeschwerden und Attraktivitätsverlust zu betreiben. Sicherheit, Komfort, Gesundheit und Barrierefreiheit sind nur einige der Punkte, die der Louisenhof aufgegriffen hat und umsetzt. Diese Destination kann somit als Beispiel genannt werden, wenn es darum geht, innovative Hotels für die Zielgruppe 50 plus zu finden [vgl. Louisenhof 2014].

Für Urlauber der älteren Generation sollte bereits bei der Ankunft ein vermehrter Komfort bestehen, z.B. durch das Anbieten eines Getränks. Außerdem sollte medizinische Versorgung im Hotel bereit stehen, um den älteren Menschen mehr Sicherheit zu suggerieren. Der Mensch 50 plus liebt Wellness und ein Trend geht zu Kultur und Natur. Auf Entspannung und Erholung wird vom reiferen Gast im Urlaub jedoch besonders Wert gelegt. Gesundheits- und Kureinrichtungen werden daher besonders häufig besucht, wobei auch Wandern hoch im Kurs steht [vgl. Heckrel/Warden 2010, 22]. Vor allem die Erlebnisqualität steht hierbei im Fokus. Bereits die Anreise bedeutet für ältere Menschen mehr Stress, weswegen es wichtig ist, auf jedes kleine Detail bei der Ankunft zu achten und die Gäste zu entlasten. Der Weg zum Hotel sollte gut befestigt sein, beleuchtet und der Eingang zum Hotel sofort erkennbar. Genügend Sitzgelegenheiten sollten vorhanden sein und Stolperfallen oder glatte Böden vermieden werden.

Das Zimmer selbst kann durch die richtige Raumtemperatur und gutes Licht komfortabler gestaltet werden. Die Betten sollten rückenfreundlich sein, es müssen ausreichend Kissen und Decken vorhanden sein, z.B. eine Nackenrolle, und die Technik im Zimmer sollte unkompliziert erscheinen [vgl. Heckrel/Warden 2010, 25].

Bsp.: Scandichotels

Die skandinavische Hotelkette Scandichotels ist mit zwei Hotels auch in Deutschland vertreten. Die Homepage der Hotelkette wirkt übersichtlich und informativ. Auf den ersten Blick unterscheidet sie sich nicht von normalen Hotelangeboten. Jedoch wird auf der Webseite damit geworben, dass jeder Mensch gleich behandelt werden sollte und alle den gleichen Standic-Standard erhalten. So finden sich auf deren Hotel Homepage E-Learning Kurse zum Umgang mit Behinderungen für eine servicebezogene Barrierefreiheit. Außerdem wird eine Liste mit 110 Punkten zur Vereinfachung von Barrieren präsentiert, die die Standic Hotels in ihr Serviceangebot integriert haben. Alle Zimmer sind mit Besonderheiten ausgestattet für Menschen mit Behinderung oder kleinen Schwächen, z.B. erhalten Hörgeschädigte einen Vibrationswecker. Über all diese Informationen kann sich auf den Hotel Websites informiert werden. Ein extra Punkt verweist auf der Homepage auf die besonderen Sicherheitsvorkehrungen die in Scandichotels herrscht, wie z.B. Reanimationsgeschulte Mitarbeiter, kontrollierte Fluchtwege und Sicherheitspläne in jedem Zimmer [vgl. Scandichotels 2013]

Auch im Gastronomiebereich eines Hotels sind einige Besonderheiten für den Kunden 50 plus zu beachten. Der Eingangsbereich des Restaurants sollte übersichtlich und groß genug sein. Toiletten sollten auf ebenem Stockwerk erreichbar sein und es sollten genügend Nischen oder Trennwände vorhanden sein, um bei Unterhaltungen am Tisch den Hörgeschädigten durch die Abschirmung von Geräuschen das Gespräch zu erleichtern. Die Speisekarte sollte gut lesbar und keinesfalls diskriminierend formuliert sein, wie z.B. durch den Begriff des Seniorentellers. Da der Mensch 50 plus als äußerst gesundheitsbewusst gilt, kann in den Speisekarten auch die Herkunft der Lebensmittel vermerkt werden und auf sämtliche Inhaltsstoffe sollte hingewiesen werden z.B. für Diabetiker [vgl. Heckrel/Warden 2010, 26].

Um ältere Menschen als Gäste für ein Hotel zu gewinnen, muss dem wissbegierigen, aktiven Menschen 50 plus etwas geboten werden. Informationen über Ausflüge sollten vorhanden sein, wobei der Mensch 50 plus hierbei kein Seniorangebot möchte. Jedoch können z.B. Radtouren mit verschiedenen Schwierigkeitsstufen angeboten werden oder auf schwierige Passagen des Wanderwegs hingewiesen werden. Durch gemeinsame Aktivitäten wird gleichzeitig auch dem Bedürfnis der älteren Gäste nach Gesellschaft nachgekommen. Besonderen Wert legt die ältere Zielgruppe auf Labels, da diese als Qualitätsmerkmal gesehen werden. Das Gütesiegel *50 plus Hotel* beschreibt spezielle Qualitätskriterien für Hotels. Es ist in Deutschland und Österreich erwerbbar und soll es Gästen 50 plus vereinfachen, speziell ausgestattete Hotels leichter zu erkennen [vgl. Gardini 2010, 103]. Das Gütesiegel 50 plus soll vor allem für Qualität stehen und für die Entwicklung von Servicestandards. Den Hoteliers werden hierbei Seminare zum Umgang mit der Zielgruppe 50 plus angeboten, um diese zu sensibilisieren. Hotels mit diesem Gütesiegel werden in die vier Themenbereiche Wandern und Natur, Wellness und Vital, Sport und Aktiv, sowie Kultur und Genuss unterteilt. Durch den Verband von Schweiz, Österreich, Südtirol und Deutschland stehen den Gästen

über 130 Hotels, die allesamt auf die Best Ager spezialisiert sind, zur Verfügung. Das Gütesiegel 50 plus folgt der Philosophie der 99 Kleinigkeiten und bietet besonders persönlichen Service in der Erfüllung von Sonderwünschen [vgl. 50plus Hotels 2009]. Da Kunden 50 plus besonderen Wert auf individuelle Betreuung, hohen Komfort und Unterhaltung legen, sind Hotels mit diesem Gütesiegel im Internet stark vertreten.

5 Hotelkonzepte am Beispiel Fancourt

5.1 Plattner's Golfhotel Fancourt

Die Garden Route in Südafrika gilt als einzigartiges Naturparadis. Sie erstreckt sich entlang des indischen Ozeans von Kapstadt, über Hermanus und Knysna, bis hin zur Hafenstadt Port Elizabeth. Die Garden Route bietet nicht nur eine Vielzahl an Unternehmungen und eine atemberaubende Natur, sie gilt vor allem unter Golfern als beliebte Destination. Dort befinden sich unzählige Golfresorts, eines der größten davon befindet sich in George: Plattner's Golfresort Fancourt [vgl. Fancourt - Lifestyle and Leisure 2013, 9].

Die Familie Plattner hat das Anwesen 1994 erworben und seitdem umgestaltet. Fancourt ist Mitglied der *Leading Hotels of the World* und erstreckt sich mit drei von Profigolfer Gary Player entworfenen 18-Loch-Championship-Golfplätzen auf 613 Hektar in George. Fancourt besteht aus zwei 5 Sterne Hotels. Das Fancourt Resort Hotel verfügt über 115 Zimmer und das geschichtsträchtige Manor House, bereits 1859 erbaut, verfügt über 18 Suiten [vgl. Golf.eu 2014]. Zudem gibt es verschiedene Lodges, die entweder Privateigentum der Gäste sind oder als Ferienhäuser genutzt werden. Das hoteleigene Konferenzgebäude besteht aus fünf Konferenzräumen und einem Ballsaal. Neben den drei Golfplätzen bietet Fancourt verschiedene Sportanlagen, vier Restaurants und vier Pools, eine Modeboutique, zwei Golfshops, einen Kidsclub, ein Kino und den Wellnessbereich [vgl. Fancourt Leisure 2014].

Alle drei Golfplätze, das Links, der Montagu Golf Course und der Outeniqua Golf Course, gehören zu den besten 20 Golfplätzen Südafrikas. 2014 hat das Links eine Auszeichnung als bester Golfplatz des Landes erhalten und gehört außerdem zu den besten 34 Golfplätzen der Welt [vgl. Fancourt Golf 2014]. Fancourt selbst wurde 2012 vom Online-Reiseportal CNNGo auf Platz neun der weltweit besten Golfhotels gewählt [vgl. Biss PR - Fancourt 2011].

5.2 Das Geschäftsmodell

Fancourt nennt sich nicht einfach Hotel, es sieht sich als Lifestyle Resort. Hier wird dem Gast mehr geboten als nur die Hotelleistung. Der Gast erfährt durch das Luxushotel eine besondere Exklusivität und genießt das Privileg des Aufenthalts [vgl. Fancourt - Lifestyle and Leisure 2011, 9]. Wie bereits ausführlich erörtert, haben Best Ager ein Fable für Ausgefallenes, Exklusives und Luxus. Durch den Clubcharakter, kehren viele Gäste wieder und ziehen Fancourt anderen Golfresorts vor. Stammgäste werden von Fancourt bevorzugt behandelt und genießen die Aufmerksamkeit, die ihnen durch Fancourt entgegengebracht wird, denn auch die Mitarbeiter kennen deren Namen und Gesichter [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt].

Fancourt profitiert von dem Tourismus der Garden Route und durch die einzigartige Umgebung. Neben den umliegenden Bergen, Wäldern und dem Meer, liegt George

zwischen zehn Naturschutzgebieten. Den Reisenden wird somit nicht nur eine Naturkulisse geboten, sondern die Garden Route selbst bietet unzählige Möglichkeiten wie z.B. das Bungee-Jumping von der welthöchsten Brücke, Safari Touren und Korallenriffe [vgl. Fancourt - Lifestyle and Leisure 2013, 9].

In dem hoteleigenen Touristenbüro haben die Gäste die Möglichkeit, sämtliche Ausflüge und Touren zu buchen. In den kühleren, verregneten Wintermonaten, d.h. von April bis Oktober, setzt Fancourt verstärkt auf den Garden Route Tourismus, denn Golfspielen gestaltet sich an einigen Tagen der Wintermonate, aufgrund überschwemmter Grünflächen, eher schwierig [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt]. Auch das Angebot innerhalb Fancourts bietet eine breite Auswahl. Das Spa- und Fitnessangebot ist äußerst umfangreich. Mit Bezeichnungen für Massageangebote wie z.B. für müde Golferfüße oder Bezeichnungen wie z.B. für die Lady, vermeidet Fancourt diskriminierende Begriffe, offeriert jedoch ein Angebot zur Beseitigung für kleinere Beschwerden. Kultur, Fitness, Unterhaltung und Wellness wird dem Gast in Fancourt geboten. Besonders ältere Gäste wissen die Sicherheit, die Fancourt bietet, die Möglichkeiten an der Garden Route und das Wellness-Angebot zu schätzen.

Die meisten Gäste, die Fancourt besuchen, sind jedoch Golfliebhaber aus aller Welt. Die Garden Route wurde zur Golf Destination Nummer eins erklärt und Fancourt gilt als bestes Golfhotel des Landes [vgl. Fancourt Newsletter 2014]. Das weltberühmte Links ist Austragungsort vieler großer Turniere und ist nur einem ausgewählten Personenkreis an Gästen zugänglich. 2003 fand auf dem Links der Presidents Cup statt, mit Tiger Woods und Ernie Els. Golfberühmtheiten dieser Art machen Fancourt und dessen Golfplätze weltberühmt und begehrt. Außerdem gilt Golf als exklusive, elitäre Sportart und lockt dadurch eine exklusive Zielgruppe an. Diese zeichnet sich meist durch Attribute wie hohes Einkommen, Markenbewusstsein und Konsumfreudigkeit aus. Golf gilt als Statussymbol und suggeriert die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gesellschaftsgruppe [vgl. Carlin 2007, 1]. In Fancourts Golfakademie haben die Gäste die Chance, das Golfspielen zu erlernen oder sich für das Golfspielen im Golfshop einzukleiden. Es gibt Regeln über den Dresscode beim Golfen, wie z.B. das Verbot zu kurzer Hosen oder zu freizügiger Oberteile, um dem Stil des Luxushotels treu zu bleiben [vgl. Fancourt Guidelines 2014].

Eines der Hauptgeschäftsfelder von Fancourt ist das Konferenzgeschäft. Mit seinen Golfanlagen und seinem Freizeitangebot lockt Fancourt große Firmen an. Diese halten ihre Konferenzen, Weiterbildungen und Meetings in Fancourt ab. Das Geschäft mit Unternehmen ist für Fancourt äußerst lukrativ und wird aktiv gefördert [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt].

Im Hotel selbst gibt es ein Maklerbüro, in dem sich Gäste oder auch Besucher über Grundstücke und Häuser auf dem Fancourt Gelände erkundigen und kaufen können. Ein Eigenheim oder Grundstück innerhalb des Fancourt Secure Estates, d.h. innerhalb des sicheren Fancourts Gelände, ist in Südafrika sehr begehrt. Käufer können zwischen sechs verschiedenen Baustilen wählen und sämtliche Fancourt Angebote mit benutzen [vgl. Fancourt Property 2014]. Vor allem Ruheständler bewohnen ihr Eigenheim das ganze Jahr über und wohnen im Fancourt Komplex. Ihre Familien und Freunde kommen zu Besuch und wohnen oft über die Sommermonate mit im Haus. Aber auch Familien mit Kindern nutzen dieses Angebot und ihre Häuser gerne in den

Ferien, denn hier können sich die Kinder auf großem Raum frei bewegen und müssen dabei nicht beaufsichtigt werden. Der Kidsclub bietet den Kindern zusätzliche Betreuung und Unterhaltung. Sicherheitszäune und -vorkehrungen, sowie Sicherheitspersonal und Security bewachen die gesamte Anlage durchgehend. Südafrika ist ein Land mit hoher Kriminalitätsrate und bewachte Sicherheitskomplexe wie Fancourt sind daher sehr gefragt. Deshalb wird der Häuserbau innerhalb Fancourts auch weiterhin stark vorangetrieben und Fancourt setzt inzwischen verstärkt auf generationsübergreifendes Marketing [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt].

5.3 Zielgruppensegmentierung

Fancourt unterscheidet nach lokal und international. Es wird vor allem der südafrikanische Markt bearbeitet. Wie bereits in 5.2 erwähnt, konzentriert sich Fancourt auf Golfer, Familien und das Konferenzgeschäft, mit Tageskonferenzen und Übernachtungen. Aber auch Tagesbesucher für die Restaurants und das Spa werden geworben. Luxusmarketing ist ein weiterer Zielmarkt, der in Verbindung mit Golf und 50 plus steht. Die Golfer sind individual Golfer oder ganze Gruppen. Fancourt will bevorzugt die wohlhabende Zielgruppe 50 plus ansprechen, konzentriert sich aber nicht nur auf diese [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt]. Durch ein offenes Angebot und eine indirekte Ansprache der reiferen Kunden versucht das Hotel zu kommunizieren [vgl. Fancourt Newsletter 2014]. Die Fokussierung auf Golfspieler scheint lukrativ und ein generationsübergreifendes Marketing scheint sich auszuzahlen. Die Gruppe der 40- bis 60-Jährigen wird bis zum Jahr 2020 um mindestens sechs Prozent zunehmen und bietet einen entscheidenden Zielmarkt für Reiseveranstalter und Unternehmen. Einen Zuwachs von 20 Prozent wird die Altersgruppe 60 plus zu verzeichnen haben, wodurch der Bedarf nach Altersruhesitzen und Freizeitgestaltung stark steigt. Die Interessen der Best Ager liegen auf Reisen, Golf und Kultur [vgl. Pompe 2013, 51]. Die exklusive Sportart Golf wird auch in Zukunft eine gehobene Zielgruppe ansprechen und die Wachstumsrate der Golfspieler wird weiter ansteigen [vgl. Carlin 2007, 11].

International wird vor allem versucht, in Großbritannien, Amerika, China und Deutschland freizeitorientierte Gruppen und Golfliebhaber anzusprechen. Vermögende internationale Gäste verbringen ihren Aufenthalt in Südafrika bevorzugt in Fünf-Sterne-Hotels und fallen meist unter die Zielgruppe 50 plus. Fancourt hat sich daher operativ und strategisch auf das Luxusmarketing ausgerichtet [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt]. Die weltweiten Umsätze im Luxusgütermarketing stiegen 2013 um zwei Prozent auf 217 Milliarden Euro an. Der Onlineumsatz mit Luxusprodukten stieg sogar um 28 Prozent an. Vor allem Touristen geben immer mehr Geld für Luxus aus. Lebensmittel, Luxusautos und Hotels gelten als äußerst wachstumsstarke Segmente mit hohen Zuwachsraten. Der Markt hat bereits einen Wert von 800 Milliarden Euro. Südafrika entwickelt sich als Luxusmarkt stetig positiv weiter und gilt als Region mit viel Potenzial [vgl. Bain 2013].

5.4 Zielgruppenmarketing

5.4.1 Einsatz von Kommunikationsinstrumenten

Fancourt kommuniziert weitestgehend ausschließlich in Südafrika mit Werbung. Dort finden sich Artikel und Anzeigen in Tageszeitungen und Magazinen, es wird mit Radiowerbung und Onlinewerbung geworben, sowie mit Fernseh-Werbung und Berichten über Fancourt. Über Vertreter und ein Sales Team, lokal und international, wird das Produkt zum Kunden gebracht. Fancourt hat Vertreter für Public Relations in Südafrika, China und Deutschland [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt]. Einmal im Jahr erscheint ein eigenes Fancourt *Leisure and Lifestyle* Magazin. In diesen Magazinen achtet Fancourt gezielt darauf, hauptsächlich attraktive Models 50 plus einzusetzen. Ebenfalls auffallend ist, dass sich in dem Magazin viele Artikel und Werbebotschaften über die Themen Garten, Kultur, Natur, Autos, Wein und Golf befinden [vgl. Fancourt - Lifestyle and Leisure 2011]. In Deutschland findet man vor allem in Golfmagazinen Anzeigen von Fancourt.

Des Weiteren betreibt Fancourt aktives Kundenmanagement. Mit Newslettern, E-Mails und Promotion wird eine ausgewählte Gruppe an Gästen regelmäßig an ihren Aufenthalt erinnert [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt]. Es wird über aktuelle Events in Fancourt und an der Garden Route berichtet und laufende Entwicklungen werden vorgestellt. In dem aktuellen Newsletter wird berichtet, dass das Links für 2014 und 2015 erneut zum besten Golfplatz des Landes gewählt wurde. Fancourts Philosophie der Qualität und des Strebens nach ständiger Verbesserung, was durch kompetente und außergewöhnliche Mitarbeiter umgesetzt wird, wird erläutert. Der Hotelküchenchef wird vorgestellt, gibt kreative Ideen zum Kochen und empfiehlt Wein. Die Leiterin des Wellnessbereichs gibt Anregungen und der Kidsclub wirbt mit verbesserter Betreuung [vgl. Fancourt Newsletter 2014].

Zudem ist Fancourt in den sozialen Netzwerken vertreten. Durch Facebook und Twitter erreicht Fancourt seine Interessenten. Gäste können stets Neuigkeiten und Besonderheiten erfahren. Auf diese Weise werden auch Gäste fotografiert und das Bild auf die Facebook Seite hochgeladen. Es wird betont, wie sehr man sich auf ein Wiedersehen freut und was einen bei einem Aufenthalt alles erwartet. Zudem werden Landschaftsbilder des Fancourts-Geländes gepostet und Bilder von Events. [vgl. Facebook Fancourt 2014]. Fancourt versucht das Gefühl zu vermitteln, immer live dabei zu sein und den Kunden durch private Einblicke zu begeistern. Diese Art der Kommunikation bietet den Vorteil, dass von den Gästen auch ein Feedback zurückkommen kann. Beschwerdemanagement und positive Kritik können Unternehmen eine große Chance bieten.

Als essentieller Punkt kann auch die CSR von Fancourt gesehen werden. Fancourt unterstützt und leitet viele Projekte wie z.B. den Schutz des Regenwalds im Kongo, die Schulbildung und Ausbildung von Kindern, die landesgrößte Spendenorganisation GCFW, sowie den Kampf gegen HIV und AIDS. Auf der Homepage von Fancourt werden alle Projekte genau erklärt und zum Spenden aufgerufen [vgl. Fancourt CSR 2014].

5.4.2 Die Absatzmittler

Die Absatzmittler sind internationale Reisevermittler und -vertreter. In Südafrika gibt es zudem spezielle Destinations-Management-Unternehmen und Immobilienbüros. Auf Reise-Websites, wie z.B. booking.com oder hotels.com kann man einen Aufenthalt in Fancourt buchen. Zudem gehört das Golfhotel zu den Leading Hotels of the World, weshalb auch über diesen Reisemittler gebucht werden kann. Bei Intosol-Luxusreisen wird Gästen ihr Luxusurlaub in Fancourt angeboten. Einheimische Kunden nutzen zur Buchung ihres Urlaubs in Fancourt südafrikanische Hotelportale, wie sa-venues oder auch rhinoafrika. Auf Portalen wie Tripadvisor, Holidaycheck und Expedia wird Fancourt empfohlen und hat außerdem den Traveller's Choice Award gewonnen [vgl. Tripadvisor 2014]. Reisemittlern, wie Golfmotion oder Golfsportmagazin, bieten spezielle Angebote für einen Aufenthalt in Fancourt [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt].

5.5 Positionierung und Differenzierung

Fancourt rühmt sich mit Auszeichnungen wie World Luxury Hotel Awards, Leading Hotels und Golf Digest. Wie das Links, ist auch das Manor House nur einer bestimmten Personengruppe zugänglich. Gästen des Manor Houses stehen ein eigener Butler, ein eigener Pool und eine eigene Bar zur Verfügung. Vor allem Stammgäste kehren immer wieder ins Manor House zurück. Mit viel Detail und Aufmerksamkeit versucht Fancourt jedem Gast das Gefühl zu geben, etwas Besonderes zu sein. Im Manor House erhalten Stammgäste in ihrer Suite bspw. Kissenbezüge mit deren aufgestickten Namen. Fancourt tritt nicht nur als Resort und Hotel auf, sondern vor allem als elitärer, exklusiver Club. Gäste kommen häufig über viele Jahre wieder und Fancourt rechnet mit einem Anstieg an reifen, wohlhabenden Gästen 50 plus [vgl. Anhang Gesprächsprotokoll Schmidt].

Besonders hebt sich Fancourt jedoch durch seine einzigartigen Golfplätze und deren Bekanntheit ab. Das Links wurde dieses Jahr erneut zum besten Golfplatz des Landes gewählt, wobei alle drei Golfplätze zu den besten des Landes zählen. Fancourt selbst wurde auf Platz neun der weltweit besten Golfhotels gewählt, wie bereits in 5.1 erwähnt. Mit 613 Hektar abgesichertem Gelände bietet Fancourt allerdings mehr als nur eine sichere Unterkunft für Gäste, sondern auch ein Zuhause für viele Gäste. Durch ein integrations- und generationsübergreifendes Marketing, zieht Fancourt dadurch auch immer mehr wohlhabende Familien an.

Es scheint, als hätte Fancourt es verstanden, Qualität umzusetzen. Es wird stark auf den besonderen Service und den vorhandenen Lifestyle, der einem in Fancourt geboten wird, verwiesen. Durch viele kleine Besonderheiten und Aufmerksamkeiten, wie z.B. das spezielle Kundenmanagement, bekommt der Kunde das Gefühl, er sei etwas Besonderes. Der Kunde 50 plus wird nicht direkt angesprochen, es scheint jedoch, dass sich durch das benutzerfreundliche und extravagante Produkt die Zielgruppe von ganz allein heraus kristallisiert.

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für innovative Hotelkonzepte für die Zielgruppe 50 plus

Durch den demographischen Wandel und den daraus resultierenden Folgen wird deutlich, dass Marketing künftig ausgeweitet und differenzierter betrachtet werden muss. Viele Megatrends und deren Auswirkung auf die Märkte werden wissenschaftlich diskutiert und priorisiert. Es besteht jedoch Übereinstimmung darüber, dass Vielfalt, Überalterung, Individualisierung, sowie Innovation von Produkten und Dienstleistungen die zentrale Rolle für eine marktorientierte Unternehmensführung darstellen [vgl. Mefert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 880]. Es wurde verdeutlicht, dass Altern ein individueller Prozess ist. Die Segmentierung der Zielgruppe 50 plus und die Verwendung des Begriffs 50 plus variiert häufig. Ein für die Best Ager signifikant negativer Zusammenhang scheint jedoch zwischen dem Begriff des Senioremarketing und des 50 plus Marketing zu bestehen, denn diese bilden zwei völlig verschiedene Denk- und Umsetzungsansätze.

Das *Integrationsmarketing* bietet aufbauend auf der Erkenntnis, dass sich Best Ager in der Regel bis zu 15 Jahre jünger fühlen, einen Wettbewerbsvorteil. Ein reines Best Ager Marketing ist produkt- und unternehmensabhängig und kann sich schnell als kontraproduktiv erweisen. Lediglich in klar abgrenzbaren Bereichen, wie z.B. Gesundheit, lohnt sich eine gezielte Ausrichtung auf die reifere Zielgruppe.

Produkte sollten jedoch, im Normalfall, unbedingt nach den *Bedürfnissen* der Menschen 50 plus ausgerichtet sein. Die Wirtschaft muss sich auf benutzerfreundliche, komfortable, sichere, aber interessante Dienstleistungen und Produkte spezialisieren. *Gute Qualität und eine herausragende Dienstleistungsbereitschaft* können hierbei als Wettbewerbsvorteil fungieren.

Das *Kundenmanagement* gewinnt dadurch immer mehr an Bedeutung, denn im Dienstleistungsmarketing entsteht eine neue Kultur. Die Marktmacht 50 plus will sensibel angesprochen und geschätzt werden. Ein herausragender Service und begeisterte Mitarbeiter sind Voraussetzung. Das klassische instrumentelle Marketing muss zum innovativen prozessorientierten Marketing verändert werden. Die Mitarbeiter und deren Verständnis für die Zielgruppe 50 plus gewinnt somit immer mehr an Bedeutung.

Innovative Kommunikationsmaßnahmen und eine geeignete Ansprache, können ein passender Weg sein, um die Best Ager zu erreichen. Durch die vermehrte Nutzung interaktiver Medien und sozialer Netzwerke durch die Kunden 50 plus, sind diese heute besser informiert, aber gleichzeitig auch auf neuen Wegen erreichbar. Der durch den Wertewandel entstandene Drang zur Selbstverwirklichung resultiert in individuellen Kundenwünschen und -anforderungen. Unternehmen müssen diese Chance, die durch die Marktmacht 50 plus geboten wird, erkennen und nutzen. Durch deren ökonomische Potenz, eine ausgeprägte Kauflust und mehr Zeit, sollte diese Zielgruppe besonders beachtet werden. Vor allem durch Beschwerdemanagement kann oft eine klare Verbesserung der Dienstleistung erreicht werden. Der Rat des Kunden sollte daher aktiv genutzt und in Anspruch genommen werden. Auch wäre es für Unternehmen im Best

Ager Marketing denkbar, vermehrt reifere Mitarbeiter einzustellen, denn diese haben Erfahrungswissen, eine hohe Leistungsbereitschaft und denken wie die Zielgruppe.

Als Fazit lässt sich feststellen, dass es keine allgemeingültige Strategien für die Eroberung des reiferen Marktes gibt. Oftmals sind diese stark unternehmensabhängig und erfordern Fingerspitzengefühl. Jedoch sollte der Kunde noch weniger über sein Alter differenziert und eher nach seinen Bedürfnissen angesprochen werden. Um ein innovatives Konzept aufzubauen müssen genaue Überlegungen zur Differenzierung gegenüber den Wettbewerbern gemacht werden und es ist eine genaue Anpassung an veränderte Kundenbedürfnisse notwendig. Abbildung 17 fasst die Erkenntnis der Bachelorarbeit noch einmal verkürzt zusammen.

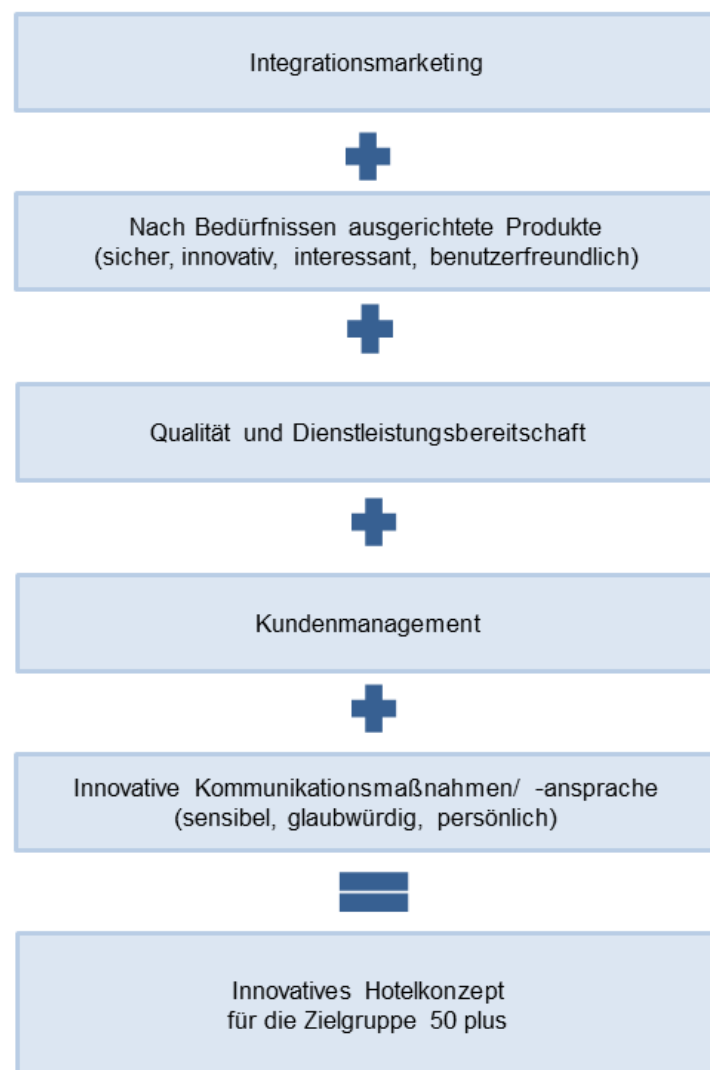


Abbildung 17: Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlung

(Quelle: Eigene Abbildung)

Literatur- und Quellenverzeichnis

- 50plus Hotels (2009): Das Gütesiegel 50 plus. URL:
<http://www.50plushotels.com/presse/detailansicht/das-guetesiegel-50plus-hotels-deutschlands-stellt-2009-qualitaet-in-den-vordergrund.html> (Stand: 21.05.2014)
- AGF-Fernsehforschung (2014) URL: <http://www.agf.de/daten/> (Stand 21.05.2014)
- ARD-ZDF-Onlinestudie (2013): Mobile Internetnutzung steigt rasant. URL:
<http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/> (Stand: 21.05.2014)
- Aunkofer, Benjamin (2009): Distributionspolitik. URL:
<http://www.der-wirtschaftsingenieur.de/index.php/distributionspolitik/>
(Stand: 30.05.2014)
- Bain (2013): Luxury Goods Worldwide Market Study 2013. URL:
<http://www.bain.de/en/press/press-archive/bain-studie-globaler-luxusguetermarkt.aspx>
(Stand: 30.05.2013)
- Barth, Klaus/Theis, Hans Joachim (1998): Hotel-Marketing. 2. Aufl. Wiesbaden.
- Beyer, Horst-Tilo (2001): Seminar Beziehungsmanagement. Mit Direktmarketing und Kundenintegration als Chance im Servicebereich. URL:
http://www.economics.phil.uni-erlangen.de/lehre/bwl-archiv/lehrbuch/hst_kap2/bezmgt/bezmgt.PDF (Stand: 21.05.2014)
- Biss PR (2011): Fancourt. URL: <http://biss-pr.de/projekte/news.html++/newsid/11/>
(Stand: 20.03.2014)
- Burgbacher, Ernst (2010): Tourismus 50 plus. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 6-7. URL: http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/Wifa_Tourismus_www.pdf
(Stand: 28.04.2014)
- Burmann, Christoph/Blinda, Lars/Nitschke, Axel (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements. Bremen.
- Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen-Strategie-Umsetzung-Controlling. Wiesbaden.
- Carlin, Sebastian (2007): Exklusive Sportart - Exklusive Zielgruppe. Am Beispiel der Sportart Golf. Norderstedt.
- Creutzburg, Christoph (2010): Trend - Wellness und Gesundheit. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 36-39. URL:
http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/Wifa_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)
- Eberhardt, Daniela (2012): 50 plus: Andere Bedürfnisse. URL:
<http://www.handelszeitung.ch/ausbildung/50-plus-andere-beduerfnisse>
(Stand: 10.05.2014)

Facebook Fancourt (2014) URL: <https://www.facebook.com/Fancourt.SA?fref=ts>
(Stand: 30.05.2014)

Fancourt (2014): CSR. URL: <http://fancourt.co.za/CSR/george-child-and-family-welfare-society/> (Stand: 30.05.2014)

Fancourt (2014): Golf. URL: <http://www.fancourt.co.za/golf/our-courses/the-links/>
(Stand: 24.05.2014)

Fancourt Guidelines (2014): Dresscode. URL:
<http://www.fancourt.co.za/docs/932/The%20Links%20Dress%20Code%20Guideleines.pdf>
(Stand: 30.05.2014)

Fancourt (2014): Leisure. URL: <http://www.fancourt.co.za/leisure/> (Stand: 24.05.2014)

Fancourt (2011): Lifestyle and Leisure. Cape Town.

Fancourt (2013): Lifestyle and Leisure. Cape Town.

Fancourt Newsletter (2014): Fancourt South Africa.

Fancourt (2014): Property. URL: <http://fancourt.co.za/real-estate/residential-property/>
(Stand 30.05.2014)

Gardini, Marco A. (2009): Paradigmenwechsel in der Hotellerie. Aufbruch in die Managementmoderne? In: Gardini, Marco A. (Hrsg.): Handbuch Hospitality Management. Frankfurt am Main. 19-50

Gardini, Marco A. (2010): Grundlagen der Hotellerie und des Hotelmanagements. München.

Gassmann, Oliver/Reepmeyer, Gerrit (2006): Wachstumsmarkt Alter. Wien.

Golf.eu (2014): Fancourt Resort. URL: <http://www.1golf.eu/hotel/fancourt-resort/>
(Stand: 26.05.2014)

Grunder, Rebecca/Rutishauser, Franziska (2004): Seniorenmarketing. Bern.

Haller, Sabine (2012): Dienstleistungsmanagement. Grundlagen-Konzepte-Instrumente. 5. Aufl. Wiesbaden.

Haupt, Florian (2004): Schwer im Kommen - Die Silver Ager. Weil die Alten immer jünger werden, muss sich die Werbung vom Jugendwahn verabschieden. URL:
<http://www.welt.de/print-welt/article301345/Schwer-im-Kommen-die-Silver-Ager.html>
(Stand: 15.05.2014)

Hänssler, Karl Heinz (2011): Management in der Hotellerie und Gastronomie. 8. Aufl. München.

Heckrel, Stefanie/Warden, Sandra (2010): Sich zu Hause fühlen und genießen. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 22-27 URL:

http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/WifA_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)

Heitzer-Priem, Ulrike (2010): Ältere Reisende: Attraktiv für Anbieter - aber auch anspruchsvoll. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 8-10 URL:

http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/WifA_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)

Heitzer-Priem, Ulrike (2010a): Freizeitangebote. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 31-33. URL: http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/WifA_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)

Henschel, U. Karla (2008): Hotelmanagement. 3. Aufl. München.

Henschel, U. Karla/Gruner, Axel/Freyberg, v. Burkhard (2013): Hotelmanagement. 4. Aufl. München.

Hock, Eva-Maria/Bader, Bruni (2001): Kauf- und Konsumverhalten der 55plus Generation. St.Gallen.

Holzbaur, Ulrich/Jettinger, Edwin/Knauss, Bernhard (2010): Eventmanagement. 4. Aufl. Berlin. Heidelberg.

Homburg, Christian/Krohmer, Harley (2003): Marketingmanagement. Wiesbaden.

Hospitality - MKG (2013): World Ranking 2013. URL:

<http://hospitality-on.com/en/news/2013/04/04/exclusive-mkg-hospitality-world-ranking-2013-of-hotel-groups-and-brands/> (Stand: 08.05.2014)

Hölper, Sabine (2002): Wie vom Seniorenmarkt profitieren. Köln.

Hupp, Oliver (2000): Seniorenmarketing. Hamburg.

Jankowski, Jule/Neundorfer, Lisa (2000): Selbstbild und Fremdbild der Zielgruppe 50plus in der Werbung. München.

Kirchmaier, Rolf (2005): Senioren. Die sparsame Generation? In: Wirtschaftspsychologie 2/2005. Frankfurt am Main. 53-56

Kluxen, Bodo (2012): Internationales Marketing. Herne.

Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001): Marketing-Management. 10. Aufl. Stuttgart.

Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm/Keller, Kevin (2006): Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln. 12. Aufl. Stuttgart.

Kotler, Philip/Bowen, John/Makens, James (2006): Marketing for Hospitality and Tourism. 4. Aufl. New Jersey.

Kölzer, Brigitte (1995): Senioren als Zielgruppe. Kundenorientierung im Handel. Wiesbaden.

Kurz, Lea-Patricia (2013): Aktiv wie die Jungen - Die Generation 50 plus auf Partnersuche im Internet. URL:

http://www.zeit.de/angebote/partnersuche/magazin/magazin_aktiv_wie_die_jungen
(Stand 20.05.2014)

Lohmann, Martin/Grimm, Bente (2010): Urlaubsreisen und -motive der Altersgruppe 50 plus. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 11-13 URL:

http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/WifA_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)

Louisenhof (2014): Ferienwohnungen im Spreewald. URL: <http://www.louisenhof-burg.de/leichte-sprache/> (Stand: 22.05.2014)

Mayer, Timo (2008): Die Anforderung an die strategische Ausrichtung der Online-Kommunikation an die 50plus Generation. Hamburg.

Meffert, Heribert (1998): Marketing. 8. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, Heribert (2000): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 9. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/Bruhn, Manfred (2009): Dienstleistungsmarketing. 6. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph (1996): Identitätsorientierte Markenführung. Grundlagen für das Management von Markenportfolios. In: Meffert, Heribert/Wagner, Helmut/Backhaus, Klaus (Hrsg.): Arbeitspapier Nr.100 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung. Münster. 34-36

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (2002): Markenmanagement. Grundlagen der identitätsorientierten Markenführung. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2012): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 11. Aufl. Wiesbaden.

Meyer-Hentschel, Hanna (2006): Seniorenmarketing. Frankfurt am Main.

Neumann, Peter/Pagenkopf, Kai (2010): Informieren und orientieren. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 14-17. URL: http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/WifA_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)

Nufer, Gerd/Bühler, André (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Wiesbaden.

Opaschowski, Horst (2010): Die Herausforderungen des 50 plus Marktes. Hamburg. URL:

http://www.springer.com/cda/content/document/cda_downloaddocument/9783658009021-c1.pdf?SGWID=0-0-45-1357923-p174801244 (Stand: 14.06.2014)

Oster, Silvia (2010): Anreisen und ankommen. In: Tourismus 50 plus. Anforderungen erkennen - Wünsche erfüllen. Frankfurt am Main. 18-19. URL:

http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Publikationen/WifA_Tourismus_www.pdf (Stand: 28.04.2014)

Peters, Mike (2007): Die europäische Hotellerie im Wandel. In: Frehse, Jörg/Weiermaier, Klaus (Hrsg.): Hotel Real Estate Management. Hamburg. 71-83

Pompe, Hans-Georg (2013): Marktmacht 50plus. Wie Sie Best Ager als Kunden gewinnen und begeistern. 3. Aufl. Wiesbaden.

Scandichotels (2013) URL: <http://www.scandichotels.de/Immer-bei-Scandic/> (Stand: 21.05.2014)

Schreyögg, Georg/Koch, Jochen (2010): Grundlagen des Managements. 2. Aufl. Wiesbaden.

Schultze, Jan-Gisbert (1993): Diagnose des strategischen Handlungsbedarfs für Hotelketten. St.Gallen.

Seitz, Georg (1997): Hotelmanagement. Berlin. Heidelberg. New York.

Senf, Yvonne (2008): Best Ager als Best Targets? Betrachtung der Zielgruppe 50 plus für das Marketing. Hamburg.

Senioren Markt (2004-2006): Studie Readers Digest 45 plus. URL: http://www.seniorenmarkt.de/cgi-bin/lp/lp.cgi?file=themen/t5/Studie_Readers_Digest.htm (Stand: 19.05.2014)

Sölters, Marc (2007): Hotelvertrieb, Yield-Management und Dynamic Pricing in der Hotellerie. Norderstedt.

Studie Reader's Digest Deutschland (2007): 45 plus – Die entscheidende Generation. URL: http://www.rd-anzeigen.de/studien/45plus/pdf/Forum_45_plus_Summary.pdf (Stand: 19.05.2014)

Tripadvisor (2014): Fancourt - George. URL: http://www.tripadvisor.de/Hotel_Review-g312662-d301480-Reviews-s1-Fancourt-George_Western_Cape.html (Stand: 18.06.2014)

Töpfer, Armin (2008). Handbuch Kundenmanagement. 3. Aufl. Berlin. Heidelberg.

Trommsdorff, Volker (2002): Konsumentenverhalten. 4. Aufl. Stuttgart.

Wenske, Anna Verena (2008): Management und Wirkung von Marke-Kunden-Beziehungen im Kosumgüterbereich. Eine Analyse unter Berücksichtigung des Beschwerdemanagements und der Markenkommunikation. Wiesbaden.

Würmseer, Wilhelm (2013): Die Generation 50 plus entdeckt das Internet. URL: <http://www.internetworld.de/mobile/internet/generation-50-plus-endeckt-mobile-internet-287861.html> (Stand: 20.05.2014)

Anlagen

Gesprächsprotokoll

Ulrike Schmidt

Sales & Marketing Manager Fancourt

(02.06.2014)

Wie sollte man die Zielgruppe 50 plus Ihrer Meinung nach ansprechen?

Meiner Meinung nach ist es völlig verkehrt diese spezifisch anzusprechen. Zum einen verliert man dazu häufig andere Zielgruppen und zum anderen will der Kunde 50 plus gar nicht ausgegrenzt werden. Besser finde ich es, diese in die Ansprache zu integrieren. Ich selbst wurde jetzt grade 50 und finde es ganz schrecklich, wenn ich teilweise Seniorenangebote sehe, die aber als 50 plus Angebote ausgezeichnet sind. Wir hier in Fancourt ziehen es vor, mit unserer Ansprache einen Sog für die wohlhabenden Kunden 50 plus auszulösen. Luxusmarketing, generationsübergreifendes Marketing und Qualität sind die Schlüsselwörter. Internationale Kunden von Overseas passen sehr gut, denn diese Touristen sind meist wohlhabend, älter und planen ihren Aufenthalt in 5 Sterne Hotels. Vor allem die Ansprache im Luxusbereich und Golf erweist sich für uns als lukrativ und zieht automatisch die Zielgruppe 50 plus an.

Welche Zukunftschancen sehen Sie für den Markt 50 plus und wie könnte man Fancourts Angebot für den Zielmarkt weiter ausbauen?

Ich denke, dass es immer mehr ältere Menschen gibt, was ja auch aus Medien hervorgeht. Ich denke aber auch, dass das Qualitätsbewusstsein und der Hang zum Luxus immer stärker wird, auch bei Menschen unter 50 Jahren. Deshalb sollte man sich auch keinesfalls nur auf die Ansprache der Zielgruppe 50 plus direkt versteifen. Aber prinzipiell erwarten wir eine Verdopplung des Wachstums der Kunden 50 plus.

Die Wirtschaft entdeckt die Gruppe der Menschen 50 plus ja immer mehr als Goldesel. Wir versuchen natürlich, durch ein starkes Fancourt Branding und ständig verbesserter Qualität die Spitze der örtlichen Golfhotels anzuführen. Aber aufgrund unserer Lage haben wir leider etwas Pech in den Wintermonaten. Teilweise fallen ganze zwei Wochen ins Wasser, was für Gäste, die extra zum Golfen kommen, natürlich ärgerlich ist.

Wie geht Fancourt mit diesen saisonalen Schwankungen und diesen Einbußen um?

Das ist der Grund, wieso wir eben auch ein Augenmerk auf den normalen Garden Route Tourismus legen. Wir bieten günstigere Preise und Angebote in den Wintermonaten und wollen die Kunden auch ohne Golf anlocken. Hier gibt es ja wahnsinnig viel zu erleben und zu machen. Es finden bei uns ja auch immer Events oder Konzerte statt. Wir müssen die Kunden natürlich entertaint halten, ganz klar. Stammgäste und Lodgebewohner sind meist treue Kunden, die das ganze Jahr unser Angebot nutzen oder auch in den nicht so schönen Monaten kommen.

Wie sieht denn nun Fancourts Zielgruppensegmentierung ganz konkret aus?

Wie gesagt, Luxurymarketing, Golf, Familien und Garden Route Tourismus sind unsere Gruppen. Das geht ganz klar aus unserem Angebot und unserer Lage hervor. Prinzipiell unterscheiden wir jedoch zwischen locals, also Kunden der Republic South Africa und International. Durch unsere weltberühmten Golfplätze locken wir auch viele Firmen an. Unser Konferenzgeschäft boomt. Vor allem für Gäste aus Südafrika ist ein Aufenthalt in Fancourt eine große Ehre. Ganze Firmen halten ihre Meetings bei uns ab, bleiben über Nacht und nutzen die letzten Tage zum Beispiel für die Steigerung des Teamzusammenhalts bei einer Partie Golf. Unter der Woche ziehen wir aber auch viele Tagesbesucher an, durch Restaurants und unser Spa. International sind es vor allem freizeit- und golfinteressierte Kunden. Oft kommen die wohlhabenden Kunden 50 plus dadurch von ganz alleine. Obwohl wir diese bevorzugen, sprechen wir diese eigentlich nie gezielt an. Allein der Anteil an älteren Menschen in unseren Fancourt Lodges ist auffällig. Viele bleiben das halbe Jahr bei uns und die andere Hälfte z.B. in London. Fancourt ist ja ein Secure Estate. Wir haben ja wirklich alles eingezäunt und abgesichert. Und die Security läuft auch den ganzen Tag ihre Runden. Ich denke, dass das ältere Menschen und Familien mit Kindern sehr zu schätzen wissen. Das findet man ja in dieser Form und in diesem Ausmaß auch nicht überall. Fancourt bietet eine eigene kleine, perfekte Welt mit starkem Clubcharakter.

Welche Kommunikation setzen Sie ein und was sind die Absatzmittler?

Wir machen natürlich Personal Sellings, mithilfe von Sale Teams und Vertretern lokal und international, aber auch PR in Südafrika, China und Deutschland. Aber auch in England und den USA sind wir vertreten. Wirkliche Werbung machen wir allerdings nur in Südafrika. TV, Radio und Printmedien. Wir sind inzwischen auf Facebook und Twitter vertreten, was ja auch immer mehr am Kommen ist für die älteren Menschen. Aber besonders wichtig finde ich unser CRM (Customer Relationship Management). Wir versenden an spezielle Gäste Newsletter, wir betreiben Promotion und versuchen auch über soziale Medien in Kontakt zu bleiben. Absatzmittler wie Destination Management companies, Travel Agents und internationale Reisevermittler helfen uns. Wir sind vor allem auf Reise-Websites, wie z.B. booking.com oder hotels.com vertreten. Da wir zu den Leading Hotels of the World gehören, erscheinen wir natürlich auch auf dieser Website und auf Intosol-Luxusreisen. Durch südafrikanische Hotelportale, wie savvenues oder auch rhinoafrika, buchen vor allem einheimische Gäste. Portale wie tripadvisor, holidaycheck und expedia empfehlen uns weiter. Auch bei Reisemittlern, wie Golfmotion oder Golfsportmagazin, treten wir auf.

Was genau zeichnet Fancourt aus denken Sie?

Unser Kundenmanagement, unsere Qualität und unser Angebot. Wir genießen einen exklusiven Ruf. Viele Berühmtheiten waren und sind unsere Gäste. Nicht jeder kann sich Fancourt leisten und daher ist es für viele Gäste etwas Besonderes und Einzigartiges, bei uns Gast zu sein. Auch der Clubhouse Charakter zeichnet uns aus. Dadurch heben wir uns von einfachen Hotels ab. Unsere Gäste haben das Gefühl, sie kommen heim. Ich denke, deshalb haben wir auch sehr viele Stammgäste. Diese wollen wir natürlich nicht enttäuschen und verwöhnen diese immer wieder mit kleinen Extras.

Lebenslauf

Persönliche Daten

Name: Lara Beiler
Anschrift: Gleiwitzerstr.31
69502 Hemsbach
06201 72108
lara.beiler@gmx.de

Geburtsdatum und -ort: 04.10.1990 Mannheim
Familienstand: ledig



Schulbildung

1997-2001 Hebelschule in Hemsbach (Grundschule)
2001-2010 Bergstraßen-Gymnasium in Hemsbach
2010 Abitur (Durchschnittsnote 2,6)

Studium

2010 Immatrikuliert an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
(Europäische Kunstgeschichte und Soziologie)
2011 Exmatrikuliert an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg
Seit 2011 Studiengang Businessmanagement mit der Fachrichtung
Tourismus-, Hotel- und Eventmanagement am EC Europa
Campus in Mannheim

Praktika und andere Tätigkeiten

Aushilfstätigkeit im Restaurant Lindenhof in Rohrbach (2007-2013)
Aushilfstätigkeit in der Pension zur Rose in Oberflockenbach (2013-2014)
Praktikum im Golfhotel Fancourt in Südafrika für 3 Monate (2013/14)

Qualifikationen

Level 2 English for Commerce / English for Business and Commerce

Sprachkenntnisse

Englisch, Französisch und Spanisch

Interessen und Hobbys

Reisen, Surfen, meine Hunde, Südafrika, Reiten

Sonstiges

Hausaufgabenbetreuung im Schuljahr 2006/2007
Theater- AG der 12. und 13. Klasse

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname